"K" LINE
川崎汽船株式会社®

Bridge to the Future

アニュアルレビュー **2012**

2012年3月期

企業理念

“K”LINEグループは、海運業を中核とする海運企業グループとして、
安全運航と環境保全に努め、お客様のニーズに全力で応え、
サービス品質の向上を通じ、世界の人々の豊かな生活の実現に貢献します。

ビジョン

世界中の顧客から
信頼、支持され、
グローバルに成長を続ける
企業グループ

いかなる環境変化にも
対応できる事業基盤の確立と
グローバル市場で勝ち残るために
変革を実践し続ける企業グループ

従業員の一人ひとりが
いきいきと希望に満ち、
創造性とチャレンジ精神を
発揮できる企業グループ

目次

Our Services	**2**
Our Commitment	**4**
財務ハイライト	**6**
社長インタビュー	**8**
中期経営計画の見直し	**14**
事業の概況と見通し	**18-27**
コンテナ船事業	18
ドライバルク事業	20
自動車船事業	22
エネルギー資源輸送事業	24
オフショア支援船事業	26
重量物船事業	26
近海・内航事業	27
物流事業	27
特集： 地域密着型海運業拠点による顧客層拡大とグループ間シナジー効果の高まり	28
世界市場でのランキング	**30**
CSRへの取り組み	**31**
経営体制	**33**
役員紹介	**36**
組織	**37**
主要連結子会社および関連会社	**38**
サービスネットワーク	**40**
財務セクション	**42**
会社概要／株式情報	**53**

決算に関する詳細情報

2012年3月期決算の詳細につきましては、有価証券報告書をご覧ください。

http://www.kline.co.jp/ir/library/report/index.html

ウェブサイトのご案内

CSRへの取り組みに関しましては、社会・環境レポートをご覧ください。

http://www.kline.co.jp/csr/report/index.html

将来見通しに関する注意事項

本アニュアルレビューには、川崎汽船グループの今後の計画や戦略など、将来見通しに関する記述が掲載されています。これらの将来見通しにはリスクや不確実性が内在しており、実際には、当グループの事業領域を取り巻く経済情勢や市場環境、為替レートなど、さまざまな要因により記述とは大きく異なる結果が生じる可能性があります。

プロフィール

川崎汽船（“K”ライン）は世界海上輸送のニーズに適応した、さまざまなタイプの船隊を保有・運航する世界有数の総合海運会社です。

2012年3月末現在、連結対象会社は国内29社、海外285社となり世界各地の拠点や海上で働くグループ従業員約7700人が“K”Lineブランドのもと、皆さまから信頼されるグローバルキャリアを目指して航海を続けています。

“K”ラインの船が世界の人々にとって必要なさまざまな貨物を運ぶ事によって付加価値がうまれ、世界の人々の生活がより豊かとなるために役立っているという思いが、“K”ライングループの事業活動の原点となっています。

時代に先駆けた“K”ラインの取り組み

世界経済とともに歩み成長する海運業界にあって、“K”ラインが常にこだわり続けた独自戦略とチャレンジ精神。“K”ラインの歴史は、開拓と創造の歴史です。

1970年

日本船社初の自動車専用船（PCC：Pure Car Carrier）“第十とよた丸”竣工。

1986年

北米大陸において、日本船社初のコンテナ2段積列車ダブル・スタック・トレイン（DST：Double Stack Train）を導入。

1983年

当社管理運航船の“尾州丸”が日本籍初のLNG船として就航。

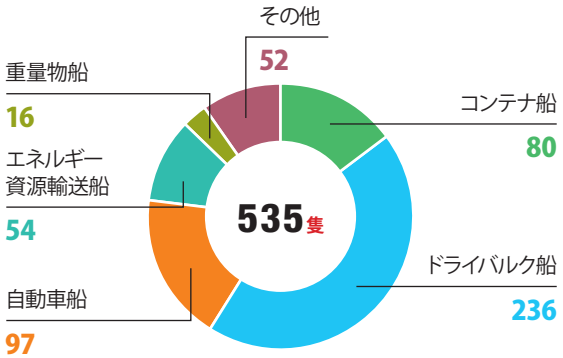
1994年

効率的な荷役が可能な幅広浅喫水船型の“CORONA ACE”竣工。電力炭輸送の基本船型となる。

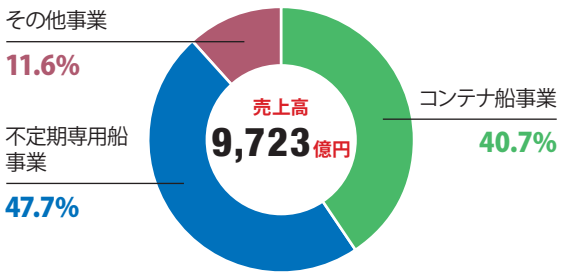
市場ニーズに応える最適な船隊編成

1968年に就航した当社のコンテナ船は、日用雑貨や電子部分など多種多様な貨物を世界中の皆さまに安全・確実に貨物をお届けしています。1970年に当社が開発した自動車専用船は完成車輸送の新たなビジネスモデルを生み出し、世界最高レベルのダメージ防止体制で自動車輸送の拡大に貢献しています。新興国の経済発展などにより急速に拡大している資源輸送では大型船から小型船までさまざまな船型で皆さまの需要にお応えしています。無事故で長期にわたり安全にエネルギー資源をお届けしている油槽船やLNG船、新しい輸送需要にお応えする世界最大級の重量物船やオフショア支援船、世界中のさまざまな海で"K"ファンネルの船が活躍しています。

グループ運航船舶（2012年3月31日現在）



事業別売上高構成



事業概要

コンテナ船事業

» P.18

中国、台湾、韓国の海運会社とアライアンスを組み、アジア／北米、アジア／欧州、欧州／北米の東西基幹航路を中心にアジア／南米、アジア／中近東・アフリカなどの南北航路や、アジア域内航路など、世界的なサービスネットワークを運営しています。電子機器、家電製品、家具、衣料品や食品・飲料、ホップなどの貨物をコンテナで輸送しています。

不定期専用船事業

ドライバルク事業

» P.20

ばら積み船による石炭、鉄鉱石、穀物（小麦、大豆、トウモロコシほか）、製紙原料などの原材料輸送サービスを提供しています。最近では、日本向けの輸送に加えて、中国・インドなどの新興国向けのほか、大西洋水域での三国間輸送も積極的に展開しています。

自動車船事業

» P.22

1970年に日本初の自動車専用船（PCC：Pure Car Carrier）“第十とよた丸”を完成車輸送サービスに投入して以来、自動車輸送のパイオニアとして、乗用車やトラックなどの完成車の安全かつ迅速な輸送サービスを提供しています。積極的に船隊整備を進め、輸送品質の向上に努めています。

エネルギー資源輸送事業

» P.24

LNG（液化天然ガス）船やLPG（液化石油ガス）船による液化ガス輸送、各種タンカーによる原油や石油製品など、産業用だけでなく、都市ガスやガソリンなど国民生活に密接に関わるエネルギー資源の輸送サービスを提供しています。

オフショア支援船事業

» P.26

ノルウェーのK LINE OFFSHORE社を通じて、拡大する海洋エネルギー開発を支援する、オフショア支援船サービスを提供しています。エンジン出力34,000bhp（制動馬力）の超大型アンカーハンドリング・タグサプライ船（AHTS）と、面積1,000m^{2}のカーゴ・デッキを持つプラットフォーム・サプライ船（PSV）で安全かつ効率的な輸送を行っています。

重量物船事業

» P.26

ドイツの重量物専業船社SALグループを通じて、エネルギー産業やインフラ関連の大型貨物を主に輸送しています。船位保持システム（Dynamic Positioning System）を保持した新鋭船を中心に、石油・ガス開発施設やオフショア事業関連といった高度な技術を要する輸送にも対応しています。

近海・内航事業

» P.27

グループ会社の川崎近海汽船株式会社では、貨客フェリー、RORO船、鉄鋼およびセメント生産向け石灰石専用船、一般貨物船などで国内の海上輸送に従事しています。また、アジア発着の貨物向けに定期船や不定期船も運航しています。

その他事業

物流事業

» P.27

多様化と複雑化の進む物流ニーズに的確に応えるよう、川崎汽船グループ各社のノウハウとサービスを結集して、海上貨物だけでなく航空貨物の輸送、バイヤーズコンソリデーション（受け荷主の要請に従って、複数荷主から出荷される貨物の混載業務を代行する）事業、倉庫事業、トラック事業など、物流事業を総合的に展開しています。

Our Commitment

環境にやさしい安全な海上輸送サービス

地球上の全ての人類と生物にとってかけがえのないきれいな海ときれいな空気を守るために、川崎汽船グループは安全運航と環境保全を最優先に考え、省エネ運航の実施など、環境に優しい取り組みを積極的に推進しています。また、輸送トンマイル*当たりのCO_2排出量の削減目標の策定、NOx排出量を削減するための研究、国際海事機関によるバラスト水管理条約に対処するためのバラスト水船上処理装置の実験的な搭載と試運転の実施、LNG燃料船の研究・開発など、あらゆる角度から環境技術の開発に取り組んでいます。

私たちは、国際ルールを遵守した環境にやさしい安全な海上輸送サービスの提供を通じて人々の共生と安定した社会の保持に貢献していきます。

＊輸送トンマイル：1トンの貨物を1海里（1,852m）輸送すること。

当社運航船における環境負荷推移

輸送トンマイル当たりCO_2排出量（g-CO_2/トンマイル）

輸送トンマイル当たりSOx排出量（g-SOx/トンマイル）

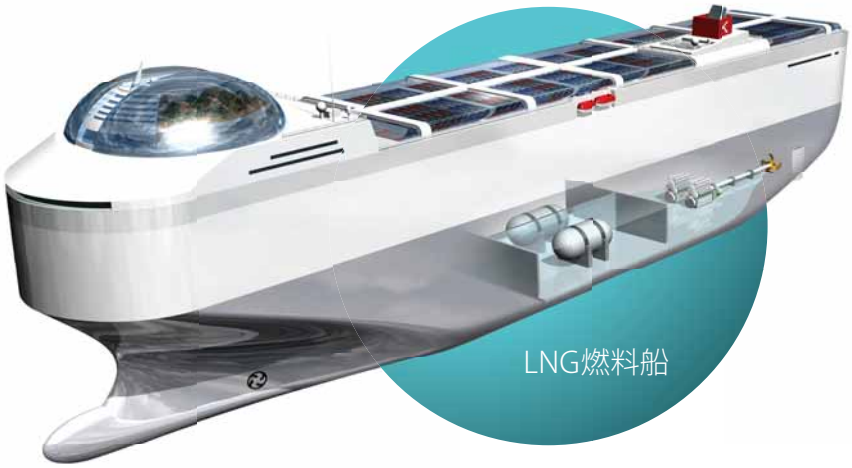
輸送トンマイル当たりNOx排出量（g-NOx/トンマイル）

LNG燃料船開発プロジェクトチームの挑戦

当社が、欧州でLNG（液化天然ガス）を燃料とする自動車専用船の投入を検討している背景には、欧州海域や北米沿岸の特別規制海域（エミッション・コントロール・エリア：ECA）という排出規制区域における規制の強化があります。ECAでは、SOx（硫黄酸化物）が2015年から硫黄分0.1%以下に、NOx（窒素酸化物）が2016年の起工船から現行規制値の80%削減をしなければなりません。

この規制強化を見据え、2010年に当社はLNG燃料船開発プロジェクトチームを立ち上げました。LNG輸送船建造技術とLNGを燃料とする発電用「グリーンガスエンジン」を開発する川崎重工業株式会社、LNG燃料船技術のパイオニアとして欧州で先行する技術を有するノルウェー船級協会（DNV）とともに、LNGを燃料として運航する自動車船の開発に着手し、CO_2排出量を約40%、窒素酸化物（NOx）を80～90%、硫黄酸化物（SOx）と粒子状物質（PM）を約100%削減することを目指しています。

このプロジェクトでは、コンセプトの立案にとどまることなく、近い将来、実際にLNG燃料船を建造し商用運航することを視野に入れ、次世代の環境負荷低減技術を共同開発することを目的としています。

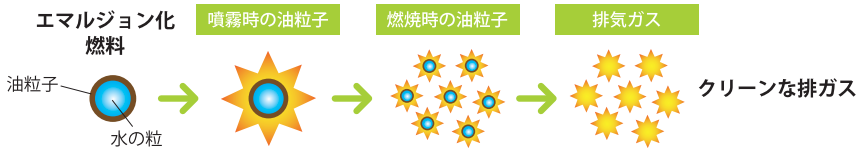


新造船に対するNOx3次規制への対応

2016年以降に起工される船のエンジンから排出されるNOxは、2000年に適用開始された1次規制に比べて80%以上の削減が求められます。当社では、LNG燃料船の他にもNOx削減に寄与する水エマルジョン燃料の実証試験に取り組むなど、このNOx規制に対応する技術の開発に協力しています。

水エマルジョン燃料の採用

水と油を撹拌し、燃料油の中に水の粒を分散させた状態にしたものを水エマルジョン燃料と呼んでいます。この水エマルジョン燃料を使用することで、ディーゼルエンジンの排ガス中のNOxが約20%削減されることが分かり、当社グループ運航船にこの機器を搭載し実証試験を行っています。

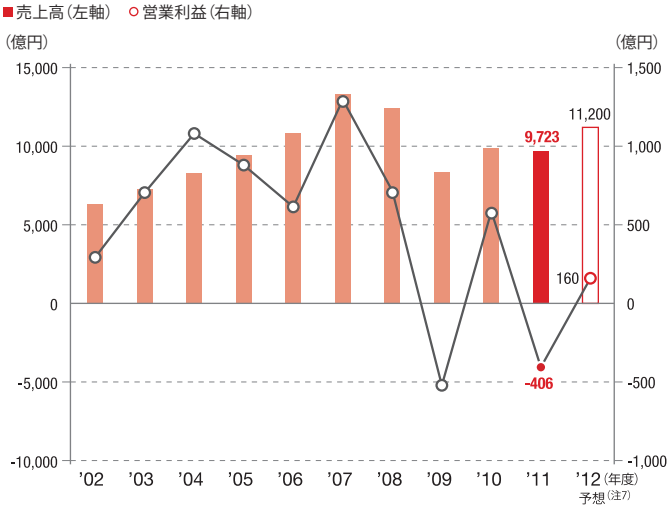


川崎汽船株式会社および連結子会社
3月31日に終了した各連結会計年度

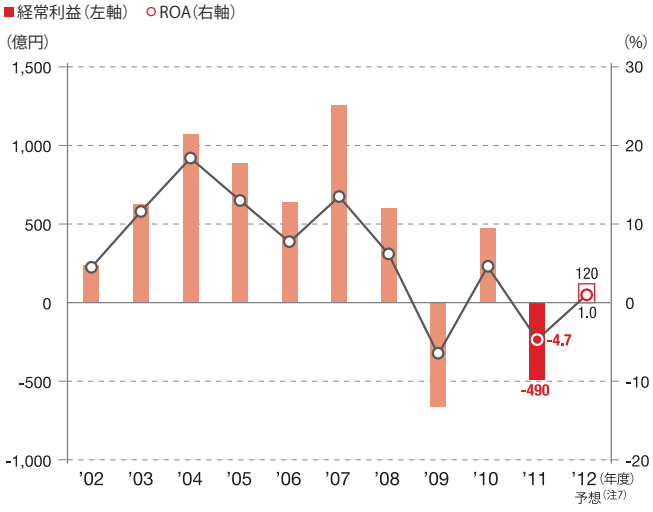
		KV Plan		"K" LINE Vision 2008	
		2002年度	2003年度	2004年度	2005年度
業績: (会計年度)	売上高	¥632,725	¥724,667	¥828,444	¥940,819
	営業利益	29,282	70,534	108,054	87,976
	経常利益	23,672	62,564	107,235	88,573
	当期純利益	10,373	33,196	59,853	62,424
財政状態: (会計年度末)	総資産	515,825	559,135	605,331	757,040
	純資産(注2)	82,040	121,006	181,276	257,810
	有利子負債	306,575	281,811	239,249	278,234
	減価償却費	29,511	25,558	24,634	28,623
	営業活動によるキャッシュ・フロー	32,936	78,551	89,443	72,338
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△23,732	△51,775	△34,402	△83,342
	フリー・キャッシュ・フロー	9,204	26,776	55,041	△11,004
1株当たりの情報: (円・ドル)	当期純利益	17.24	55.71	100.70	104.89
	純資産	138.29	204.37	306.06	435.19
	配当金	5.00	10.00	16.50	18.00
	配当性向(%)	29.0	18.0	16.4	17.2
経営指標: (%)	ROE(注4)	13.0	32.7	39.6	28.4
	ROA(注5)	4.5	11.6	18.4	13.0
	有利子負債比率	59.4	50.4	39.5	36.8
	DER(倍)(注6)	3.74	2.33	1.32	1.08
	自己資本比率	15.9	21.6	29.9	34.1
従業員数:	従業員数(人)	6,013	6,088	6,226	6,827

(注) 1. 記載している金額は百万円です(但し特に指定のある場合を除く)。百万円未満を四捨五入。
2. 2005年度までの純資産の金額については、改正前の資本の部の金額を記載しています。
3. 2011年度の米ドル金額は2012年3月30日の東京外国為替市場における為替相場(1米ドル=82.19円)で換算し、参考表示したものです。

売上高・営業利益



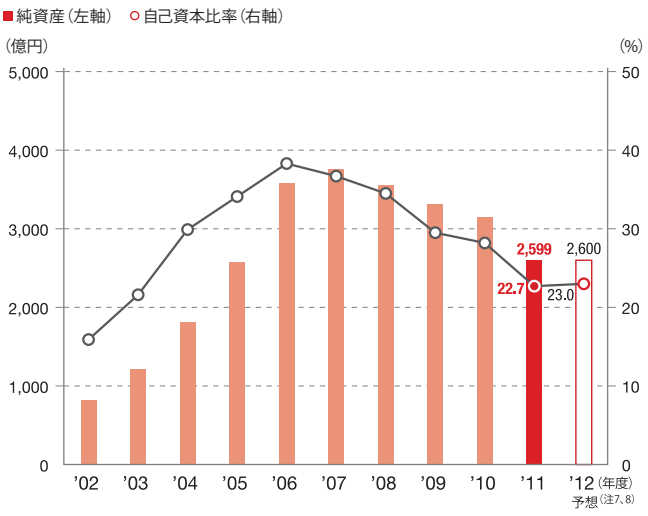
経常利益・ROA



2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2011年度	2012年度予想(注7)
					(百万円)	(千米ドル)(注3)	(百万円)
¥1,085,539	¥1,331,048	¥1,244,317	¥ 838,033	¥ 985,085	¥ 972,311	$11,830,040	¥1,120,000
61,357	129,649	71,604	△52,075	58,610	△40,563	△493,527	16,000
63,928	125,868	60,011	△66,272	47,350	△48,956	△595,644	12,000
51,514	83,012	32,421	△68,721	30,603	△41,351	△503,115	11,000
900,439	968,630	971,603	1,043,885	1,032,505	1,066,649	12,977,844	
357,625	376,277	356,153	331,865	314,986	259,935	3,162,611	260,000 (注8)
326,187	329,716	439,622	516,001	483,363	592,523	7,209,186	580,000
32,294	36,362	39,427	45,281	44,722	50,044	608,882	
66,483	141,238	77,614	△23,941	84,902	△2,909	△35,394	67,000
△102,853	△145,541	△148,304	△63,737	△54,117	△83,233	△1,012,690	△50,000
△36,370	△4,303	△70,690	△87,678	30,785	△86,142	△1,048,084	17,000
86.67	131.36	50.89	△106.24	40.08	△54.14	△0.66	14.40
556.55	558.46	525.43	403.53	381.87	317.59	3.86	
18.00	26.00	13.50	—	9.50	—	—	—
20.8	19.8	26.5	—	23.7	—	—	—
17.1	23.7	9.4	△21.4	10.2	△15.5		4.2
7.7	13.5	6.2	△6.6	4.6	△4.7		1.0
36.2	34.0	45.2	49.4	46.8	55.5		
0.95	0.93	1.31	1.67	1.66	2.44		2.23
38.3	36.7	34.5	29.5	28.2	22.7		23.0
7,041	7,615	7,706	7,740	7,477	7,703		

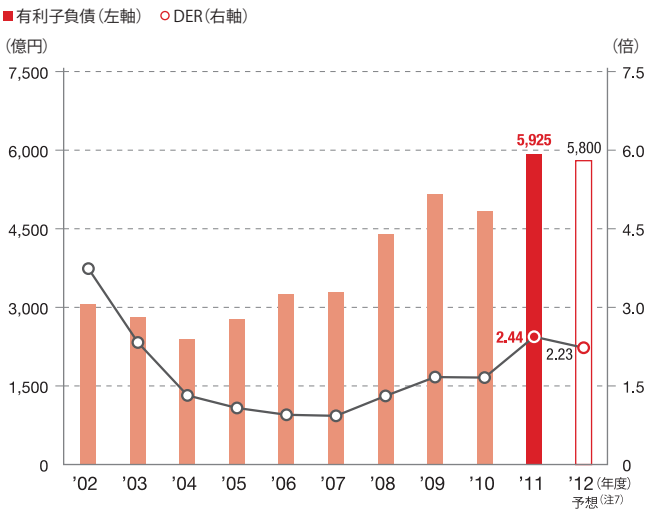
4. ROE：自己資本当期純利益率
5. ROA：総資産経常利益率
6. DER：負債資本比率
7. 2012年4月27日発表の数値
8. 少数株主持分の調整前の純資産

純資産・自己資本比率



自己資本比率＝自己資本／総資産
自己資本＝純資産ー（少数株主持分＋新株予約権）

有利子負債・DER



DER：有利子負債／自己資本

川崎汽船は、新たな中期経営計画
「"K" LINE Vision 100 –Bridge to the Future–」の下、
2012年度経常損益の黒字化に加え、安定収益体制の構築と
財務体質の強化を最重要課題として掲げ、
経営基盤の強化に取り組んでまいります。

Bridge to the Future

**社長就任後の1年間を振り返って、率直な感想をお話し下さい。
また、2011年は2011年4月策定の中期経営計画「"K" LINE Vision 100
–新たな挑戦–」の総括という観点からどのように評価していますか。**

Question 1 Answer

昨年3月に東日本大震災が発生して以降、当社グループは海運会社としてできる範囲ではありますが、復興支援のお手伝いをさせていただきました。震災の被害は余りにも巨大であり、多くの被災者の皆さんが1年以上経った今も不自由な生活を強いられています。このような状況のなかで、当社グループは、被災地水産加工業の復興のために冷凍コンテナを寄贈し、生活救援物資輸送や自衛隊隊員・車両の海上輸送協力を実施しました。また、社員各位のボランティア活動を側面支援すべく震災直後の昨年3月にボランティア休暇制度を立ち上げました。現在も社員が本制度を利用して、瓦礫の撤去、写真のクリーニング作業などの支援を行っています。当社は、人々の豊かな生活の実現に貢献する事を企業理念にあげており、今後もこれらの活動を積極的にサポートしていくつもりです。

経営面についてですが、昨年4月に策定した中期経営計画「"K" LINE Vision 100 –

新たな挑戦–」では、市場構造の変化や新興国の成長をいち早く取り入れ、新たな成長分野への戦略投資を進めていくことを目指しました。あわせて、総花的な拡大路線から質的な転換を図り安定収益基盤を確立するとともに財務基盤を強化することを目標としていました。

しかしながら、2011年度は予想していたこととはいえ新造船の大量竣工がコンテナ船をはじめ各セクターで続き、我々の想定を上回る市況の低迷につながりました。また、自動車船事業においても、東日本大震災の影響による荷動きの低迷に加え、10月に起きたタイの洪水の影響で収支が悪化しました。さらに、超円高、燃料油価格の高止まりという大変厳しい事業環境のなか、十分な成果を出せず、大きな損失を計上するに至り、ステークホルダーの皆さまには大変申し訳なく思っております。

2011年度の経営成績

（単位:億円）

	実績	当初目標	増減
売上高	9,723	10,900	**△1,177**
経常利益	△490	30	**△520**
当期純利益	△414	20	**△434**
DER（倍）	2.44	1.83	**0.61**
ROA（%）	△5	0	**△5**
自己資本比率（%）	23	26	**△3**
為替レート（円/米ドル）	79.06	85.0	**△5.94**
燃料油価格（米ドル/MT）	672	650	**22**

Question 2

2012年4月に発表した中期経営計画「"K" LINE Vision 100 –Bridge to the Future–」（2012年度～2014年度）の概要についてお聞かせ下さい。

Answer

昨年の極めて厳しい事業環境を経験し、「"K" LINE Vision 100 –新たな挑戦–」からわずか1年しか経っていませんが、やはり事業環境は厳しい状況にあるとの自覚の下、いかにこの厳しい時期を乗り越え、次の"K" LINEの成長の時代につなげるか、そのような意味を込めて、新中期経営計画「"K" LINE Vision 100 –Bridge to the Future–」を策定しました。

この中期経営計画「"K" LINE Vision 100 –Bridge to the Future–」は、市況悪化時にも経常黒字を確保できる体制の構築を目標としています。特に前期赤字であったコンテナ船事業については、船隊のスリム化を行うなど構造改革を継続的に断行して収益力を高め、是非とも黒字化したいと考えています。また、グループ全体の安定収益の拡大を図っていきます。3つの最重要課題「2012年度経常損益の黒字化」、「安定収益体制の構築」、「財務体質の強化」に重点的に取り組んでいくとともに

に、2008年4月以降一貫して掲げている5つの基本課題についても取り組みを継続し、「"K" LINE Vision 100」のメインテーマである「共利共生と持続的成長」の達成に向けてグループ一丸となって全力で取り組んでいきます。

Question 3

まず、三つの最重要課題のうちの一つ、
「2012年度経常損益の黒字化」実現の見通しについて詳しく教えて下さい。

Answer

「2012年度経常損益の黒字化」は、目標ではなくミッション（使命）と考えています。経常損益の黒字化に向け、当社グループは一丸となり、減速運航による燃料消費量削減、一般管理費や運航費などの徹底したコスト削減を進めます。コンテナ船事業においては、不採算航路の整理、不経済船の返船および処分による船隊のスリム化を行い、また大型で省エネ対応の新造8600TEU型コンテナ船5隻の就航に伴う運航費単価の削減を実現し、効率化、収益性の向上を図ります。これら徹底したコスト削減・構造改革効果によりコンテナ船部門で205億円、その他部門で75億円の合計280億円の収支改善を見込んでおります。また、市況の回復、自然災害の影響からの回復や新規事業の稼動開始などの改善要因により330億円、前期比で計610億円の改善を見込んでおります。

Question 4

次に、三つの最重要課題のうちの「安定収益体制の構築」と
「財務体質の強化」に向けた具体的な取り組みをお聞かせ下さい。

Answer

「安定収益体制の構築」は、コンテナ船事業の収支改善と数年単位で安定的に利益を生み出す安定収益の拡大が車の両輪と考えています。コンテナ船事業の収支改善については、構造改革を継続的かつ着実に実行することで、2012年度からの3年間で

合計370億円の収支改善を見込んでいます。安定収益の拡大については、ドライバルク事業においては国内外顧客との既存の中長期契約の維持に加え、新興国を中心に海外顧客との中長期契約を獲得します。また、エネルギー資源輸送事業、重量物船事業、物流事業など各事業分野においても安定収益化への取り組みを継続します。自動車船事業においては、日本からの完成車輸送需要への対応に加え、生産拠点の海外シフトや、中国・アジア向け需要の増加といったトレードパターンの変化に応じた航路編成を行うとともに、新たな事業基盤として農建機などの重車両や工作機械などの非自走貨物の取り扱い拡大に取り組むことで変化の激しい市場環境に柔軟に対応できる体制を整えます。このような取り組みにより、収益基盤をより強固なものとし、中長期的にもより安定した経営基盤を築いていけるものと確信しています。

一方「財務体質の強化」については、2012年度以降の投資キャッシュフローを減価償却費約600億円を下回る500億円に抑制し、資金収支を改善し、有利子負債圧縮による財務基盤の強化に取り組みます。新規投資は、安定収益、高収益分野に厳選します。具体的には、自動車船事業においては、将来のトレードパターンに対応した適正船型の整備を行いたいと思います。エネルギー資源輸送事業では邦船大手3社の一角として、長期契約によって安定収益の見込まれるLNGプロジェクト案件には積極的に参画したいと考えています。投資キャッシュフローを抑えることにより、2011年度を底に財務体質を強化し、自己資本比率を高め、2014年度には30%にまで回復させることを目標とし、成長よりもむしろ財務体質の改善に取り組むつもりです。

2012年度以降の投資キャッシュフロー見直し

（単位:億円）

	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
投資キャッシュフロー	832	500	500	500
前回（2011年4月）	950	800	650	–
前回との差異	△118	△300	△150	–

Question 5
Answer

安全運航の取り組み方針について聞かせて下さい。

船舶の事故は油濁などの重大な環境汚染をもたらします。船舶の燃料である重油や、タンカーの積荷である原油などが海上に流出すると海洋環境へ甚大な害を与えます。当社は、重大な事故を防止するため、国連の海事専門機関である国際海事機関（IMO）が制定する条約により要求されている船舶に関する国際的な基準を遵守しています。また、法的に求められている内容を上回る船舶の品質基準と運航手法を独自に設定し、この基準を各運航船が満たしているかどうか、陸上で勤務している船舶管理担当者が船舶を定期的に訪船し、繰り返し確認す

ることによって、安全運航と船質の向上を実現しています。同時に、安全・気象情報、運航船動静などについて、グループ全体で情報の共有化を進めるネットワークを構築するなど、安全管理システムの充実と陸上支援体制の強化に努めています。また、海外船員供給ソースにおける船員確保体制の維持、“K” LINE Maritime Academyにおける研修カリキュラムの充実による船員育成体制の強化、魅力ある職場提供などにより海技者の確保育成に努めています。

Question 6
Answer

環境保護への取り組みについてお聞かせ下さい。

私たち海運会社には、お客さまからお預かりした貨物を安全確実に輸送することが求められることはもちろんですが、海洋環境の保全を図り、かけがえのない地球環境を守ることが事業継続の基本的な条件であると考えております。船舶の衝突や座礁による油流出事故は海洋環境を破壊する最たるもので、これら海難事故の撲滅や事故が起こっても環境破壊を未然に防ぐ手立てを講じることは当然ですが、通常の事業として船舶を運航することにより排出されるCO_2やNOx、SOxといった地球温暖化物質、大気汚染物質を可能な限り削減することも目指し、船舶の運航を工夫したり、造船所やメーカーと新技術の開発研究を重ねています。例えば船舶の運航速力を少し落とすだけでCO_2排出量を大幅に低減することが可能ですので、輸送サービスに支障が無い範囲で可能な限りコンテナ船などの減速航行を推進しており、これによりCO_2排出量を約30～40%減らせるようになりました。酸性雨の原因となるNOxの排出量を削減することはなかなか難しくエンジンの改良が必要ですが、川崎重工と共同研究で、燃料に水を混ぜて燃焼させることによるNOx発生低減効果を狙い、新たな装置を開発し、実船搭載して開発に取り組んでいます。

一昨年からはこれら数々の排ガス問題を一気に解決する手段として、船舶燃料を重油からLNGへと転換する「LNG燃料船開発プロジェクト」を立ち上げました。環境にやさしいクリーン・エネルギーとして天然ガスを燃料にしようというプロジェクトです。数年後に実現すべく造船所、メーカー、ノルウェー船級協会（DNV）とともに研究を重ねていきます。

さらに、海洋生物多様性の保護についても大変重要な問題と考えています。バラスト水中に含まれる地域性海洋生物が船舶の国際間移動に伴って移動し、排出先で異常発生したために地域固有の環境に大きな問題が起きるということが指摘されています。当社はこの問題に対処するために、バラスト水の船上処理装置を実験的に搭載し運用試験を行っています。

このように当社は海洋環境保全に真摯に取り組み、私たちの活動が環境に与える負荷を少しでも低減させることを目標に取り組んでいます。

Question 7
Answer

株主・投資家の皆さまへメッセージをお願いします。

川崎汽船グループは、新中期経営計画「"K" LINE Vision 100 –Bridge to the Future–」に掲げた施策を確実に推進し、企業価値を向上させることによって株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまの期待に応えられるよう努めてまいります。

利益配分に関しましては、当社は経営計画の主要課題である持続的成長のための設備投資などへの充当や、企業体質の充実・強化のために必要な内部留保の確保などを勘案しつつ、株主の皆さまへの利益還元を最大化することを重要課題と位置づけています。連結純利益に対する配当性向につきましては2010年代半ばにおける目標である30%を念頭に置き、徐々に高めていく方針です。2012年度の配当金につきましては、現時点においては未定とさせていただきます。通期の見通しおよび当社の財務状況などを総合的に勘案し、予想可能と判断されるに至った時点で改めてお知らせすることといたします。

当社グループは、全てのステークホルダーの皆さまのお力添えを得て、将来への橋渡しに全力を尽くすことをお約束しますので、引き続き、倍旧のご支援とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長
朝倉次郎

“K” LINE Vision 100
– Bridge to the Future –
～構造改革による安定収益体制の構築～

● 中期経営計画見直しの背景

当社グループの中期経営計画である「“K” LINE Vision 100」は、2008年4月の策定以降、激しく変化する事業環境に対処するべく、幾度かの見直しを行ってきましたが、2011年度は新造船の大量竣工に伴うコンテナ船、ドライバルクなどの運賃市況低迷、超円高水準の継続、燃料油価格の高騰、さらに東日本大震災やタイの洪水などの自然災害の影響も加わり、遺憾ながら当期純損失を計上するに至りました。この厳しい事業環境に直面し、これを乗り越えるべく今般、中期経営計画を見直し、「“K” LINE Vision 100 –Bridge to the Future–」を策定しました。市況悪化時においても経常黒字を確保できる体制とするべく、コンテナ船事業の構造改革やドライバルク、自動車船事業の安定収益の拡大に取り組みます。また、投資を抑制し、有利子負債の削減を進め、財務体質の強化に努めます。

Bridge to the Futureの目標

“K” LINE Vision 100

● 3つの課題と5つの取り組み

今回の中期経営計画では重点課題として「2012年度経常損益の黒字化」「安定収益体制の構築」「財務体質の強化」の3つを掲げています。5つの取り組みを通して、これらの課題を達成していきます。

3つの課題	5つの取り組み
2012年度経常損益の黒字化	1 コスト削減の徹底と2012年度経常損益の黒字化
安定収益体制の構築	2 コンテナ船事業の構造改革
財務体質の強化	3 ドライバルク事業・自動車船事業の安定収益拡大
	4 エネルギー資源輸送事業・新規事業などの安定収益化
	5 投資抑制による財務体質強化

“K” LINE Vision 100（メインテーマ：共利共生と持続的成長）

5つの基本課題

最適・最強組織によるボーダレス経営	戦略投資と経営資源の適正配分	企業価値の向上とリスク管理の徹底
環境保護への取り組み		
確固たる安全運航管理体制		

● 新たな達成目標

中期経営計画の課題の一つとして2012年度の経常黒字化を挙げています。コンテナ船事業の構造改革や徹底したコスト削減の取り組みによる収支改善効果280億円などにより、2012年度経常損益は昨年度比610億円改善し、120億円の黒字を計画しています。

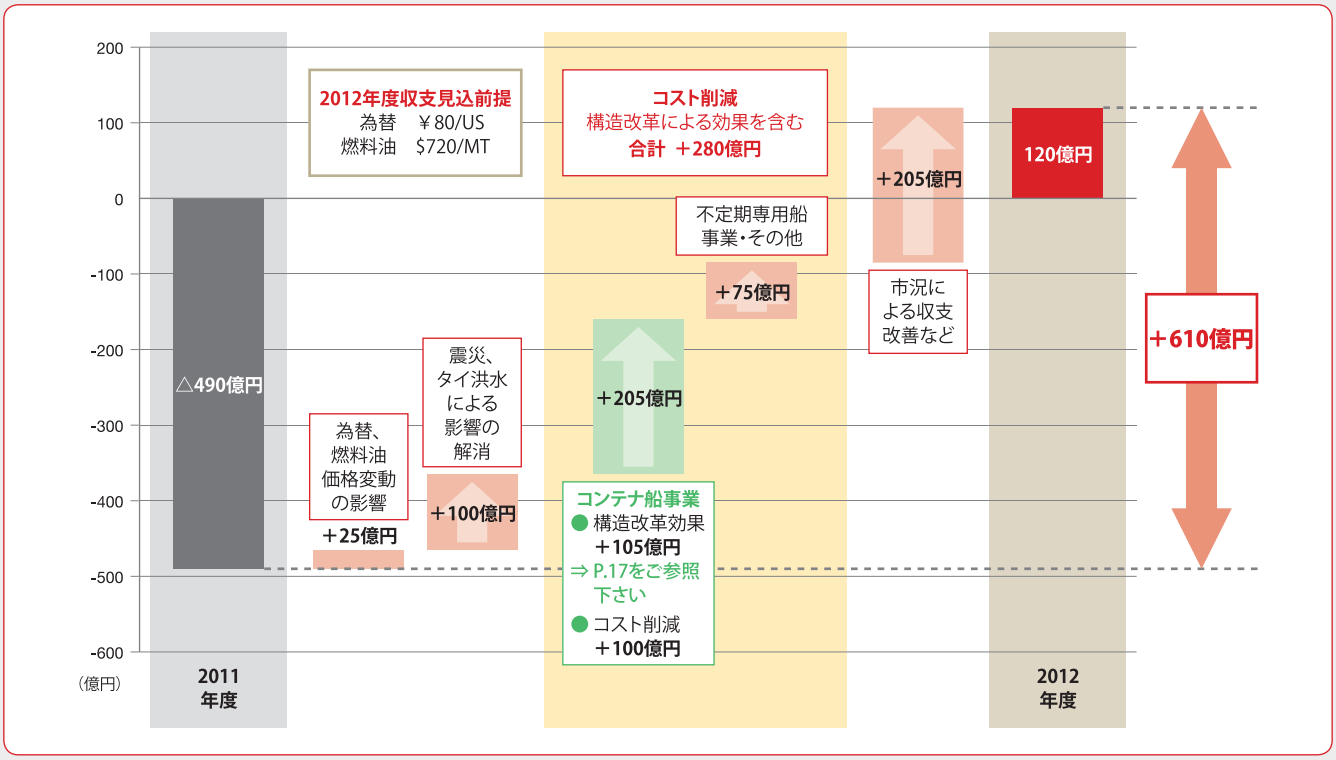
■ 財務指標

指標	2011年度(実績)	2012年度	2013年度	2014年度
売上高（億円）	9,723	**11,200**	**10,700**	**11,100**
経常利益（億円）	△490	**120**	**390**	**600**
EBITDA（億円）	138	**1,000**	**1,100**	**1,350**
DER（倍）	2.44	**2.23**	**1.93**	**1.48**
ROA（%）	△5	**1**	**4**	**6**
自己資本比率（%）	23	**23**	**26**	**30**
有利子負債／営業キャッシュ・フロー（倍）	—	**8.7**	**6.0**	**4.3**

■ 計画の前提

指標	2011年度(実績)	2012年度	2013年度	2014年度
為替（¥/US$）	79	**80**	**80**	**80**
燃料油価格（US$/MT）	672	**720**	**650**	**650**
T/C Average				（単位：US$/Day）
ケープサイズ	15,350	**18,750**	**23,000**	**25,000**
パナマックス	12,325	**13,500**	**17,000**	**20,000**
ハンディマックス	13,225	**13,500**	**15,000**	**18,000**
スモールハンディ	10,075	**10,750**	**12,000**	**14,000**

■ 2012年度収支改善の取り組み

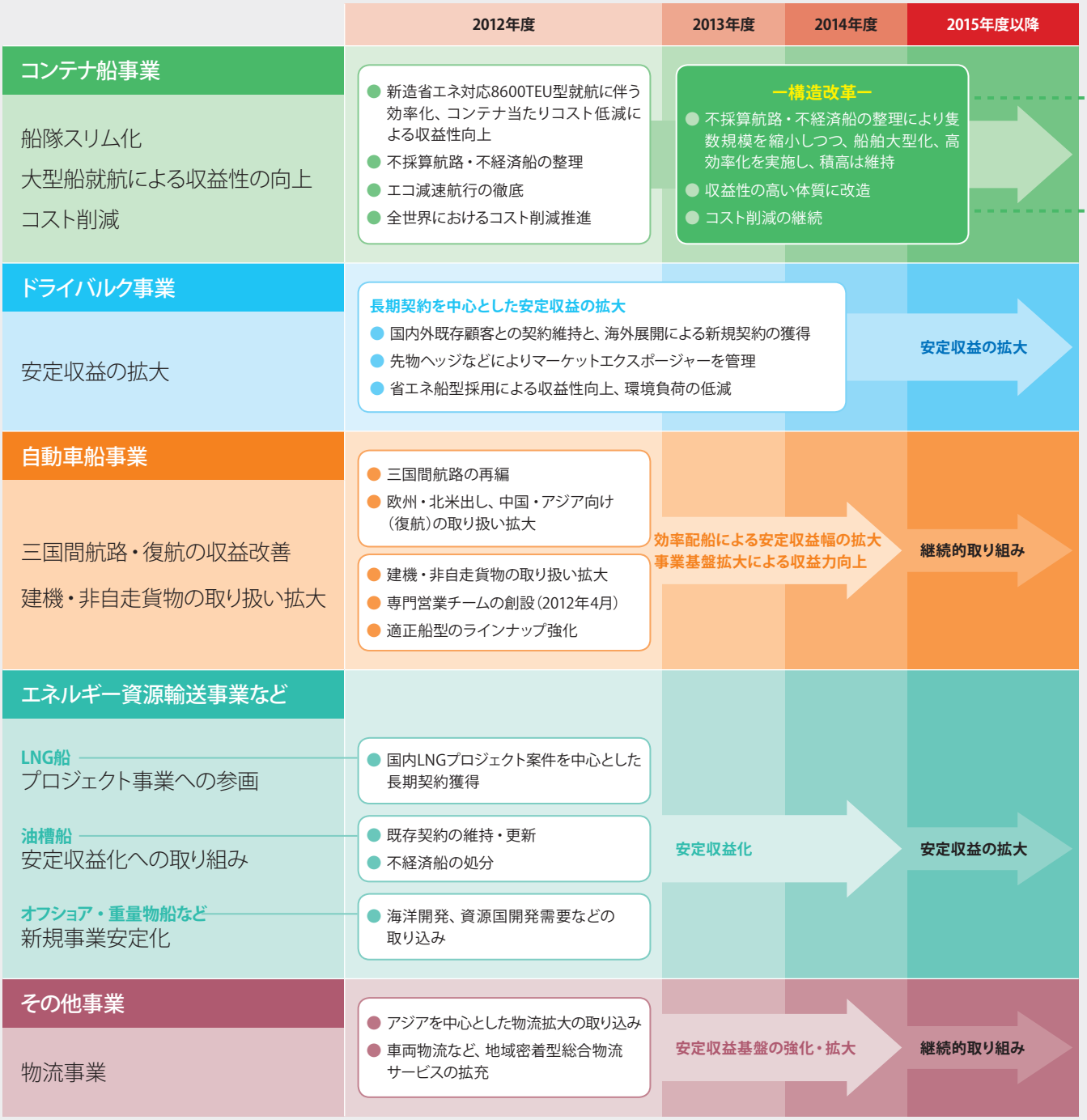


Bridge to the Futureの安定収益体制の構築に向けて

"K" LINE Vision 100

課題に掲げた安定収益体制の構築として、市況の悪化時においても経常黒字を確保できる体制の確立を目指します。全グループ会社における徹底したコスト削減の取り組みに加え、コンテナ船事業においては構造改革を継続的に断行し、収益性の向上を図ります。ドライバルク・自動車船事業は収益の柱と位置づけ、安定収益の拡大を図り、エネルギー資源輸送やその他事業の各分野においても収益の安定化に取り組みます。

■ 事業別課題工程表



コンテナ船事業における構造改革の取り組み

2012年度は構造改革およびコスト削減により2011年度比、280億円の収支改善効果を見込んでいます。その内、コンテナ船事業の構造改革による効果は105億円を見込んでいます。不採算航路整理、船舶大型化による効率化、コスト削減により、筋肉質化を実現し、市況の下振れにも強い体質づくりを行います。

● 収益性の向上

省エネ大型化　収支改善効果：30億円

省エネ新造船の竣工にともない、各航路の船型を大型化し、コンテナTEU当たりの単価を低減。

不採算航路の整理　収支改善効果：35億円

2012～2016年度にかけて、アジア・南北航路の不採算航路の撤退・縮小、不経済船の返船、処分により、船舶経費など圧縮するとともに、損失拡大リスクの最小化を図る。

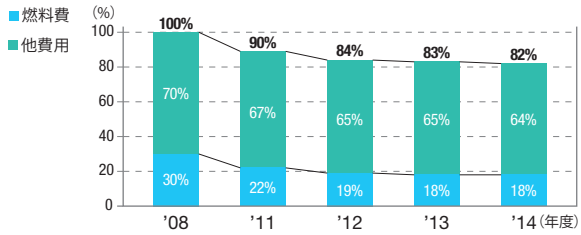
減速航行強化　収支改善効果：40億円

減速航行強化による燃料費削減。

105億円の収支改善効果を見込む

■ 省エネ大型化による効果

コンテナTEU当たりの単価比較（2008年を100とした場合、全航路平均）



■ コンテナ船事業規模の抑制

（単位：千TEU）

	2008年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
隻数	98隻	79隻	**74隻**	**72隻**	**66隻**
スペース	328	346	**367**	**358**	**330**
積高	3,103	3,091	**3,134**	**3,403**	**3,404**

需要拡大に伴う世界の総船隊規模拡大に対し、当社はスペースを抑制
＝市況変動による収支影響を抑制
＝高い消席率の維持、歩留まりの高い貨物を選別

● 構造改革による改善効果

■ 各年の2011年度比 構造改革効果

（単位：億円）

	2012年度	2013年度	2014年度
省エネ大型化によるコンテナ単価引き下げ	30	40	40
不採算航路の整理	35	40	65
減速航行強化	40	40	40
合計	**105**	**120**	**145**

コンテナ船事業

専務執行役員 **村上 英三**

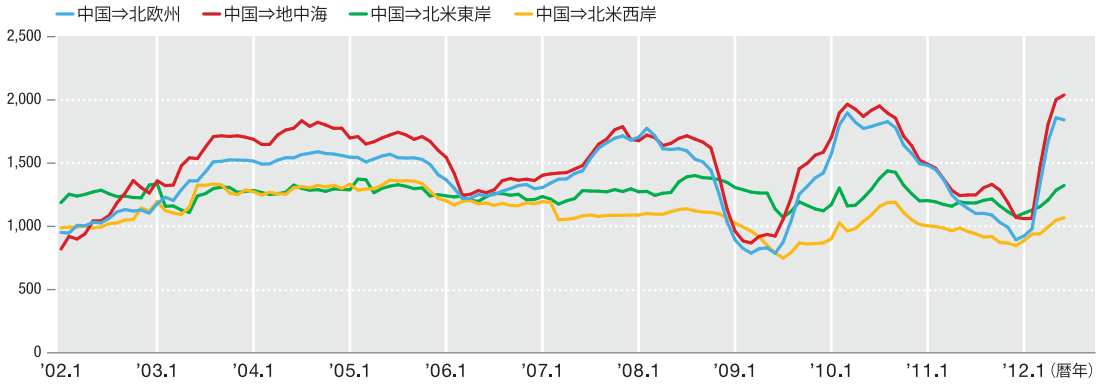
新中期経営計画の取り組み

コンテナ船事業は、今後も世界的に着実な需要拡大が見込まれる成長産業です。当社は、中核事業の一つとして安定収益を確保する体制の構築に取り組みます。リーマンショック以降継続している慎重な事業運営体制を維持しつつ、「選択と集中」をキーワードに、市場成長が見込まれかつ当社が強みを発揮できる航路に経営資源を集中します。

東西航路においては、CKYHグリーンアライアンス※の一員として競争力の高い、高品質なサービスを提供します。また、地域の特性に合わせてロジスティックス事業を展開する自営代理店網や自営ターミナルなど、当社のサービスネットワークを最大限に活用出来るアジア域内航路などの強化を通じて、顧客ニーズに応えられる高品質かつ、きめ細かいサービスの提供を心掛ける一方、より一層の筋肉質な事業運営体制を構築します。

※CKYHグリーンアライアンス：コスコン（COSCON、中国）、当社（"K"Line）、陽明海運（Yang Ming、台湾）、韓進海運（Hanjin、韓国）の頭文字をつけた4社で組織される世界最大級の海運アライアンス

中国発欧米運賃市況推移
（1998年1月1日＝1,000）



出典：China Containerized Freight Index

2011年度概況

2011年度は、欧米の景気減速により、アジア出し北米・欧州向け往航貨物は減少したものの、北米、欧州出しアジア向け復航貨物は増加し、南北航路、アジア域内航路を合わせた当社グループ全体の積高は前年比約3%の増加となりました。

一方で、運賃市況は、相次ぐ大型船就航により船腹需給が緩み、夏場における夏期繁忙期課徴金と運賃修復が不調に終わったため、下落傾向が続き、当初の想定を越えて大幅に悪化しました。

また、燃料油価格の高止まりおよび円高も当社コンテナ船事業にとって逆風となりました。

このような状況において、当社はリーマンショック後一旦縮小した船隊規模を維持し、減速航行をはじめとするコスト削減の徹底、冬季減便・欠航を含む航路合理化に努めましたが、前年比減収減益となり損失を計上しました。

2012年度の事業見通し

欧州経済の混乱を背景とした世界経済の先行き不透明感は払拭されてはいませんが、購買力向上に伴う消費・輸入国としての中国・ASEANを中心としたアジア諸国を発着とする貨物市場の成長は継続するものと見込みます。

一方で、昨年大きく下落した海上運賃も、漸く2012年に入り反転し、上昇に転じています。コンテナ船事業各社は、継続して運賃修復と健全な運賃水準の維持に注力して行くものと考えられ、収益確保が可能な運賃水準は維持されて行くと見込みます。

このような状況下、当社は、8600TEU型新造5隻の竣工に伴う船型の大型化によるコンテナ当たりの運航費低減、減速航行のさらなる深化による燃料費削減などを柱とするコスト競争力向上策を推進します。また、自営代理店・ターミナルを含むグループのネットワークを最大限活用し、アジアを基点とする東西航路および日本、中国を中心としたアジア域内サービスの強化・拡充を行い、収益性の向上に努めます。

東西航路においては、従来のCKYHアライアンスの枠組みに加え、エバーグリーン社およびその他のアジア船社との協調を拡大し、需要に合わせた輸送能力の最適化を行います。また、配船・寄港地の見直しなどの合理化によるコスト削減を進める一方で、運航コストを増加させることなく、サービスエリアの維持拡大や航海頻度などサービス品質の向上を図り、アライアンス再編の時流にも柔軟に対応します。

成長著しいアジア域内航路については、中国を基点としたサービス強化に取り組み、市場拡大を機敏に捉えたサービス体制の構築を進めます。

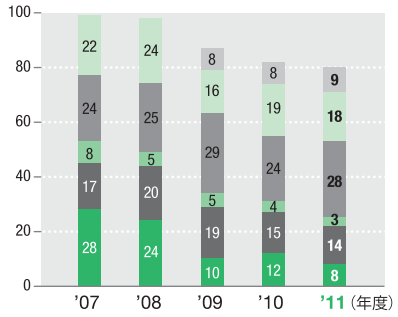
南北航路においては、投入船を大型化し、コスト競争力の強化に努めることによって、市況変動に応じます。

アジア発貨物のマーケティング、スペース管理、機器管理、本船運航については、その機能をシンガポールに集約しており、今後一層きめ細かい収益管理を行うことにより、収益の最大化に取り組みます。

運航隻数（2012年3月末）
（隻）

8000TEU 型	9
5500TEU 型	18
3500TEU 型	28
2800TEU 型	3
2000TEU 型	14
1400TEU 型以下	8
計	80

運航隻数の推移
（隻）



TOPICS

サービス網の拡充・改編

■アジアー北欧州・地中海航路

エバーグリーンとの協調サービスを開始し業界最多のサービス頻度を提供。（2012年4月）

■アジアー北米西岸航路

青島・上海・寧波とロングビーチを結ぶシャトルサービスを開設。(2012年5月)

■アジアー北米東岸航路

週5便のサービスを改編し投入船型および寄港地を最適化。(2012年5月)

■アジアー南米西岸航路

従来の週2便を5600～6400TEU型大型船による1便に統合し配船合理化。(2012年5月)

■日本ータイ・フィリピン・ベトナム航路

上海に加えて寧波・ダチャンベイを直接寄港地に追加し中国マーケットへの対応を強化。（2012年4月）

ドライバルク事業

副社長執行役員 **佐伯 隆**

新中期経営計画の取り組み

ドライバルク事業は、国内外の優良顧客との鉄鋼原料・電力炭・穀物輸送などの中長期契約を基に、これまで安定的収益を拡大し、成長してきました。今後もこの方針を堅持し、国内外の優良顧客との一層の関係強化によって事業基盤のさらなる安定化を図るとともに新興国の拡大する輸送需要に積極的に対応し、事業のさらなる拡大を図っていきます。船隊規模は2016年度末に300隻をメドとする運航体制を目指していますが、契約獲得、安定収益を前提に、適正な船価での発注を原則とし、国内外の友好船主からの中長期傭船も組み合わせていく方針です。

事業環境の見通し

	市況見通し	基本戦略
大型船	主要貨物である、中国向けの鉄鉱石・石炭需要は豪州、ブラジルの鉄鉱石生産量増加に伴い拡大	● 国内外の既存契約維持・安定収益の確保 ● 海外顧客を中心に新規中長期契約を獲得し、安定収益拡大
中小型船	中小型船はインド・中国向け石炭・穀物、飼料など、新興国向けの需要拡大を見込む。中長期的にはパナマ運河の拡張に伴うトレードの拡大を予想	● フリー船を軸に運航 ● 新興国需要拡大の取り込み ● 復航貨物契約の確保による配船効率・収益性向上 ● ポスト・パナマックス船型ーパナマ運河拡張に伴う需要取り込み ● 中期契約、先物ヘッジなどを使い、マーケットエクスポージャーに対するリスクを管理
電力炭・チップ船	電力炭の海外輸送需要は堅調を予想。 チップ船は主に中国の製紙需要の拡大見込み	● 国内外の既存契約の維持・安定収益確保 ● 当社電力炭船サービス（コロナ船型）による海外顧客との契約獲得 ● 新興国顧客の新規開拓

2011年度概況

大型船市況は中国の鉄鉱石輸入が堅調な伸びを示し始めた夏場以降一時3万ドルを超える水準まで回復しましたが、年明け以降は新造船の供給圧力および鉄鉱石産地の悪天候による出荷量の減少により再び下落傾向に転じました。中小型船の市況は、年度を通じて石炭や穀物が堅調な荷動きを見せましたが、新造船の大量竣工の影響により、全体的に低調に推移しました。この結果、ドライバルク事業全体では前期比で増収減益となりました。

2012年度の事業見通し

2012年度上期は引き続き新造船の竣工圧力の影響により厳しい市況環境が続くと予想されますが、下期には世界経済の回復、中国経済の好転により鉄鉱石、石炭・大豆などの荷動きが増加するものと見込まれるほか、老齢船のスクラップの促進もあいまって徐々に船腹需給ギャップも改善し、市況回復に向けて転換期を迎えるものと見込んでいます。

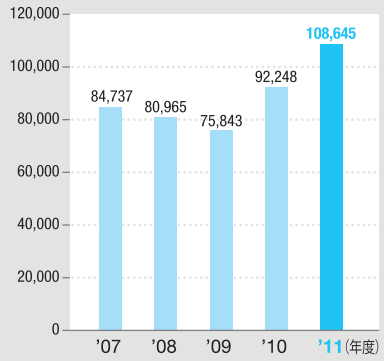
鉄鋼原料グループでは近々ケープサイズ船隊が100隻規模に拡大しますが、引き続き安定収益体制の確立に向けて国内外の顧客との中長期契約を事業の軸にしていきます。一方、省エネ型新船型の導入により環境負荷の低減を追及しコスト競争力のある船隊整備を行ってゆきます。

バルクキャリアグループでは中国のみならず拡大する新興国輸送需要を取り込み、配船効率を高めることによって収益性の向上に努めます。また、中・短期契約や先物ヘッジなども有機的に活用して、市況低迷時のリスク管理を行います。

電力炭・製紙原料グループでは高品質なブランドとして浸透している幅広浅喫水のコロナ型船隊での安全運航をベースに国内電力会社とのCOA契約を基本としながら、専用船・専航船による連続航海契約も合せて獲得し、安定収益体制を益々強固なものにします。さらに台湾など海外顧客へのコロナ船型の優位性をアピールし、収益基盤の拡大を図ります。

製紙原料輸送については、安定収益となる専用船契約を維持する一方、中国向けチップ輸送を主として、バイオマス用チップや大豆粕などの三国間輸送需要に積極的に応え、新規顧客の開拓を図ります。

当社のドライバルク輸送量
（千キロトン）

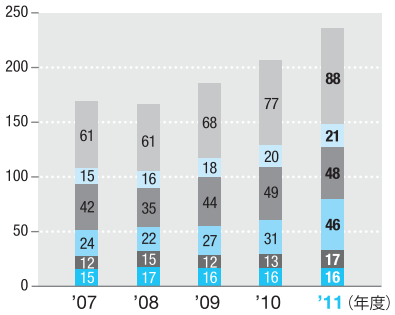


バルチックドライバルク指数
（ロンドン海運取引所（The Baltic Exchange）が算出する、外航不定期船の運賃指数。）
（1985年1月4日＝1,000）

運航隻数（2012年3月末）
（隻）

ケープサイズ	88
オーバーパナマックス	21
パナマックス	48
ハンディマックス	46
スモールハンディ	17
チップ+パルプ	16
計	236

運航隻数の推移
（隻）



TOPICS

ノーブルチャータリング社とのケープサイズバルカーの共同運航事業を開始

2012年6月5日、当社とノーブルチャータリング社は、ケープサイズバルカーの共同運航事業を行うことに合意し、合弁事業協定書に調印しました。新会社（K NOBLE HONG KONG LTD.）は香港を拠点としケープサイズバルカー数隻規模での共同運航を7月から開始しています。

本プロジェクトを通して両社のケープサイズバルカー事業が融合することで、大きなシナジー効果が期待されます。

ケープサイズバルカー

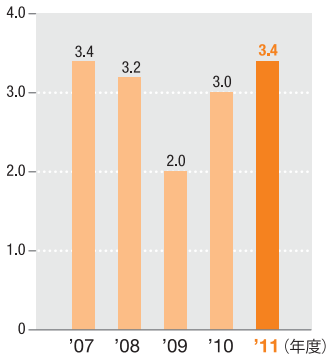
自動車船事業

常務執行役員 **青木 良行**

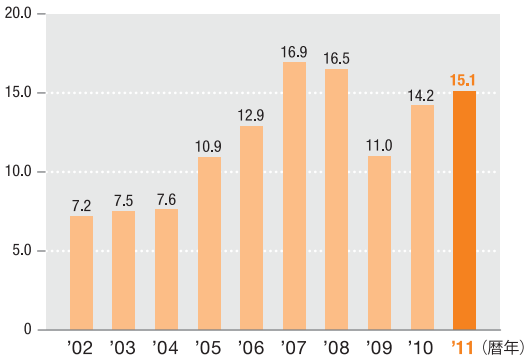
新中期経営計画の取り組み

今後も新興国を中心に完成車の販売は堅調な成長が見込まれ、それに伴い新興国向けの海上輸送需要についても拡大が見込まれています。当社は、海外生産の進展と生産拠点の分散化により輸送需要の増加が見込まれる第三国における生産拠点と消費地間を結ぶ新たなトレードパターンや既存トレードの多様化といった新たな顧客ニーズに的確に対応し、既存航路の再編による配船の効率化を進め、収益性の向上を図ります。また、RORO貨物(建機・重機・非自走貨物)の輸送需要へ対応すべく、当社のコンテナ船部門・ロジスティックス部門・重量物船部門など、関係する当社のネットワークを最大限に活用し一方で、これらの新たな輸送需要に適合する新船型の開発、船隊の整備を進めることにより、事業基盤の安定化・拡大に取り組みます。

当社の完成車輸送実績
(百万台)



世界の完成車海上荷動き (欧州近海は含まず)
(百万台)



出典：各種資料を基に当社作成

2011年度概況

東日本大震災の影響により日本の自動車メーカーは甚大な被害を蒙りました。不断の復旧努力により予想より早い回復を見せましたが、日本からの完成車輸送台数は前年度比6%減となりました。また、秋口には多くの日本メーカーが生産拠点として進出しているタイにおいて大洪水により生産が一時ストップするなど、この1年の間に繰り返し大きな自然災害に見舞われる事態となりましたが、中国をはじめとする新興諸国向けの旺盛な荷動きを確実に取り込んだ結果、当社グループの輸送台数も前年度比8%の増加となる330万台に達しました。

地域別には、日本出し北米、中南米、欧州・地中海、豪州・アジア向けの積高は前年度比では減少したものの、中近東・アフリカ向けならびに三国間航路および欧米からアジア向けの復航航路では逆に積高を大きく伸ばしました。

収益面では、燃料油の価格高止まりを受け、徹底した省エネ運航を実施、かつ、自然災害による輸送需要の急激な減少を吸収すべく停船・係船を含む運航コストの削減を推し進めましたが非効率的な配船を実施せざるを得なかったことから前年度比では増収減益となり、損失を計上することとなりました。

2012年度の事業見通し

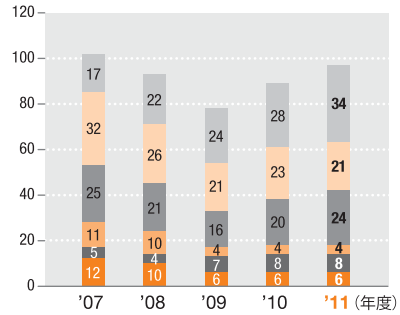
東日本大震災やタイの大洪水などの自然災害に伴う完成車輸送への影響からは脱却し、2012年度以降の輸送需要は基本的に安定的に推移するものと見込んでいます。日本出し完成車輸出についても円高に振れたままの為替動向が依然として懸念材料ではありますが、北米での販売市場も徐々に回復していることにより輸出需要は前年度に比べて増加するものとみています。欧州方面への輸送需要につきましては、EU加盟諸国での財政悪化問題は未だに解決の目処が立たず、再燃の火種を残していることから、これら市場での自動車販売は少なからず下押しされることが予想されますが、他方ロシア向けの輸送は持続的な成長が見込まれることから、欧州方面への輸送量も増加するものとみています。また、中国は減速気味とはいえ、まだまだ堅調な経済成長にあわせ、欧米からの中国向けの完成車の流れは引き続き力強さを見せている一方、インドでは国内市場の冷え込みも影響し、逆に輸出需要が伸びており、当社がこれまで培ってきたサービス網を駆使しこれらの輸送需要に対応していきます。さらに、各自動車メーカーが推進する自動車生産体制の多極化に伴い、インドネシアや中国などのアジア域内の新たな生産拠点からも、近隣国への輸出が今後も増加することが予想されることから、自営ターミナルをハブとするアジア域内航路ネットワークの再編を通じ、配船頻度の増加などサービス強化を進めます。大西洋水域においても同様に、輸送需要の変化に応じて、航路の統廃合を進め、基幹航路網のさらなる強化を行います。

また、何よりも大切な輸送品質管理については、自動車専用船のパイオニアとして輸送を開始以来、40有余年の長きにわたり創意工夫と改善を重ねてきました。お客さまの商品をいかに安全に輸送するかがわれわれ自動車船オペレーターの永遠の課題です。今年も安全荷役・安全航行のキャンペーンを張り、海陸関係者の力をひとつにして、この重要な課題に取り組みます。

運航隻数（2012年3月末）
（隻）

6000台型	34
5000台型	21
4000台型	24
3000台型	4
2000台型	8
800台型	6
計	97

運航隻数の推移
（隻）



TOPICS

RORO貨物チームを新たに設置

建機・重機類や多種多様な非自走貨物（RORO貨物）の輸送のニーズに対応するため輸送能力の強化を進めておりますが、お客さまの利便性を高めるために、2012年4月にRORO貨物チームを新たに設置、あらゆる輸送需要に応えられるように注力していきます。

非自走貨物

エネルギー資源輸送事業

常務執行役員 **青木 宏道**

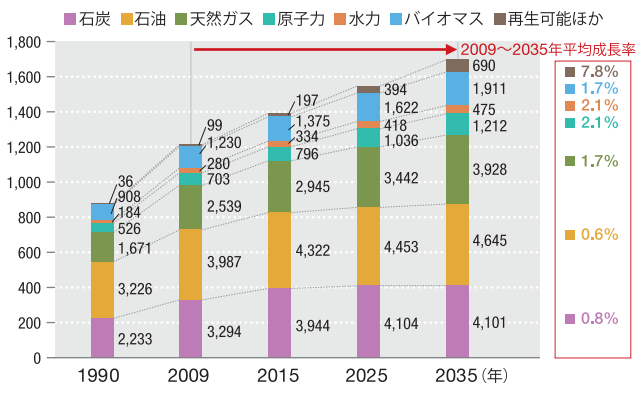
新中期経営計画の取り組み

世界的にエネルギー需要が増大するなかで、陸上ならびに大陸棚など浅海の既存の油田、ガス田は衰耗する傾向にあることから、遠洋、大水深での海洋のエネルギー資源開発の必要性が高まっています。当社では従来のエネルギー資源輸送事業に加え、ドリルシップ(海洋資源掘削船)事業、オフショア支援船事業、洋上LNG生産船事業を含む海洋エネルギー資源開発関連事業に進出し、この成長分野に取り組んでいます。ドリルシップ事業は本年4月よりブラジルのペトロブラス社向け最長20年間の傭船契約に従事しており、長期安定的な収益を見込んでいます。

当社では、エネルギー資源の開発・生産周辺事業から従来のエネルギー資源輸送まで総合的なソリューションを提供していきます。

世界の第一次エネルギー需要

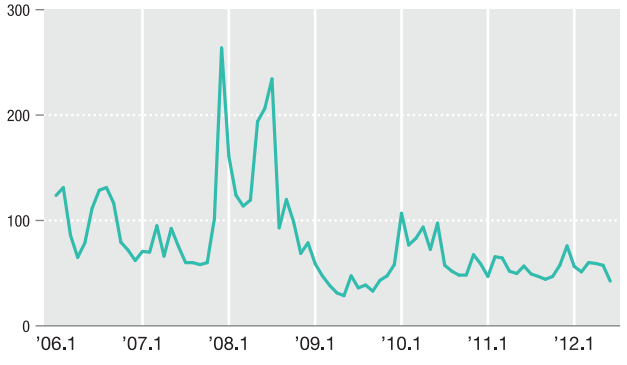
(石油換算百万トン)



出典:IEA World Energy Outlook 2011より作成

VLCC※運賃指数

(VLCCs, Arabian Gulf / Japan in Worldscale)



出典:Clarkson

※ VLCC:Very Large Crude oil Carrier の略。20万〜30万重量トンのタンカー

2011年度概況

LNG（液化天然ガス）船、LPG（液化石油ガス）船においては、長期契約船は引続き順調に稼動しました。また、当社グループのスポット運航船も期間傭船契約の下で安定的に稼動しました。油槽船においては、長期契約に従事する大型原油船は順調に稼動した一方で、スポット運航船につきましては原油船、石油製品船ともに市況が想定を下回る状況下、売船や返船などにより船隊縮小を実施し、収支改善に努めました。

2012年度の事業見通し

LNG船事業 ▶

新興国におけるエネルギー需要の堅調な増大、また、地球環境への配慮からも天然ガス需要は今後とも順調に拡大していくことが予想されます。こうした好事業環境の下、LNG船においては、当社が関与する全船とも安定稼動を見込み、とりわけ、順次有利な新契約に入るスポット運航船では収益面での改善が見込まれます。化石燃料のなかでは最も環境に優しいLNG輸送につきましては、長期契約に従事する船隊の安定的稼働を維持しつつ、既存の長期プロジェクト向けの事業展開に加えて、新規ビジネスの獲得を目指していきます。

油槽船事業 ▶

油槽船においては、原油、石油製品ともに荷動きは堅調であるものの、新造船竣工による船腹の供給圧力は依然として高く、市況回復にはしばらく時間を要する見込みです。LPG輸送船においては、荷動きが好調な一方で新造船発注残は少なく、堅調に推移することが見込まれます。石油、石油製品に加えて本年より化学品（ケミカル）輸送事業に参入いたします。ケミカル船の第一船は本年3月に竣工しており、2013年にはさらに2隻を加えて3隻の船隊での本格稼働を予定しています。

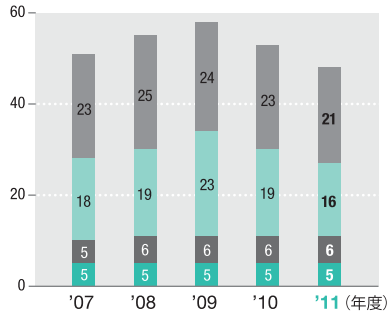
エネルギー資源輸送事業開発 ▶

当社が参画するドリルシップ第一船は、2011年12月に韓国のサムスン重工で無事竣工し、操業海域への回航を完了し、掘削を開始しています。本船はペトロブラス社向けに最長20年間の傭船契約が決まっており、長期安定的な収益の実現が見込まれます。当社が筆頭株主として資本参加しているFLEX LNG社は、インターオイル社が権益を保有するパプアニューギニアのガス田にて産出される天然ガスを洋上LNG生産船を用いて液化するプロジェクトへの取り組みをはじめとして各種案件の実現に向けて取り組んでおります。LNGはクリーン・エネルギーとして今後世界的に需要が見込まれており、当社は消費地から離れた中小ガス田開発の現実的なツールとして、洋上LNG生産船事業を支援していきます。

運航隻数（2012年3月末）
（隻）

LNG（液化天然ガス）船	20
原油タンカー	16
石油製品船	6
LPG（液化石油ガス）船	5
計	47

運航隻数の推移
（隻）



TOPICS

ブラジル・ペトロブラス社 プレソルト鉱区向け 超大水深掘削船の操業開始

水深10,000フィート（3,000m）、海底下30,000フィート（9,000m）までの掘削が可能な世界最高クラスの性能を備えたドリルシップ“ETESCO TAKATSUGU J”が昨年12月に韓国のサムスン重工で竣工しました。本船は2012年4月から、ブラジルの国営石油会社・ペトロブラス社向けに最長20年間の傭船契約に従事しており、リオデジャネイロ沖200kmのプレソルト層（岩塩下層）にある水深2,000mの鉱区で掘削を開始しています。

“ETESCO TAKATSUGU J”

オフショア支援船事業

新中期経営計画の取り組み

既存陸上油田、ガス田での生産の減衰が懸念されるなか、探鉱・生産の舞台は遠洋、大水深へと向かっています。海洋資源開発において、洋上での生産施設への物資の供給を行うPSV（Platform Supply Vessel）や、浮体式生産施設のアンカーの据付や移動に携わるAHTS（Anchor Handling Tug Supply Vessel）など、オフショア支援船の需要は今後益々高まっていくものと見込まれます。当社グループでは、昨年までに既存PSV1隻に新造PSV4隻、新造AHTS2隻を加えた初期船隊整備を完了し、こうした海洋資源開発需要に応えていきます。

常務執行役員 **青木 宏道**

2011年度概況

新造船全船が竣工し、7隻の船隊が整い、フル稼動を開始しました。ブラジルおよび北海における大手石油・天然ガス開発会社向けの長中期傭船に従事している4隻は安定的に稼働しており、北海でのスポット運航船につきましても安定的に稼働しました。

2012年度の事業見通し

大手石油・天然ガス開発会社向けの長期契約船は前期に引き続き安定稼動が見込まれます。その他のスポット運航船においても北海海域での海洋資源開発の活発化による旺盛な需要により市況は前期を上回る水準での推移が見込まれています。最新鋭の新造船6隻を含めた7隻体制が整い、本年よりフル稼働を開始しており、長期契約船、スポット運航船ともに安定的な稼働で収益への貢献が見込まれます。引き続き、安全で効率的かつ環境に配慮した、高品質なオフショア支援船サービスを提供していきます。

重量物船事業

新中期経営計画の取り組み

インフラ設備やオフショア関連といったプロジェクト貨物輸送の長期契約獲得を目指します。洋上の石油・天然ガス開発施設や、洋上風力発電施設の開発が活発化しており、船位保持システム（Dynamic Positioning System）を保持した新鋭船を中心に、オフショア関連輸送需要を取り込んでいきます。

常務執行役員 **鈴木 俊幸**

2011年度概況

上期は、荷動きの回復と運賃水準の上昇を見せたものの、下期には再びスポット貨物の運賃競争が激化し、市況は軟化しました。効率配船と運航コスト削減に努めましたが、SAL社完全子会社化に伴うのれん代の増加や、修繕入渠の前倒しによる稼働率の低下も重なり、2011年度通期で前年と同程度の損失を計上しました。

なお、2011年3月には、新鋭船“SVENJA”（2010年12月竣工）の姉妹船“LONE”が新たに竣工し、船隊規模は16隻となりました。

2012年度の事業見通し

2012年度上期は、市況も徐々に回復傾向にあります。下期に大型プロジェクト貨物輸送に加え、新鋭船がオフショア関連輸送へ投入されることから、収支の下支えを期待でき、2012年通期の収支は改善を見込みます。

中期的には、中東や豪州といった地域を中心としたインフラ関連の荷動きに加え、原油価格の高止まりにより、洋上の石油・ガス田開発をはじめ、風力発電装置への投資も活発なことから、荷動きは堅調に推移する見通しです。SAL社が持つ、安全に配慮し、かつ高度な荷役ノウハウを活かしながら、オフショア関連輸送を含め、幅広い輸送ニーズに応えていきます。

近海・内航事業

新中期経営計画の取り組み

近海部門では、日本発着貨物およびアジア域内での輸送量増加を図り、収支の改善に努めます。一方、内航部門では新鋭船投入により輸送サービスの充実を図り、さらなる顧客ニーズに応えるとともに、燃費効率の向上による環境保全に取り組みます。またフェリー輸送では、4隻運航体制を堅持し、輸送量の拡大と生活航路維持の責任を果たすため、長期的な事業継続に取り組みます。

常務執行役員 **鈴木 俊幸**

2011年度概況

近海部門の不定期船輸送では、新興国の堅調な需要を背景に前年度に比べ輸送量が増加した反面、定期船輸送では、鉄鋼製品の輸送量が円高とタイの洪水の影響で減少しました。内航部門の不定期船輸送はおおむね安定稼働を維持しました。定期船輸送では、航路の基点である茨城港が震災のために大規模な被害を受けましたが、最終的には前期を上回る輸送量を確保しました。フェリー輸送においても、八戸港の被災の影響で一時的に寄港地の変更を行いましたが、最終的に輸送量は前期を上回りました。

2012年度の事業見通し

近海部門の不定期船輸送では、石炭輸送を中心とした船隊整備を進め、競争力ある船腹提供によって新規市場への業容拡大と安定的な収益体質の構築に取り組みます。定期船輸送では、日本発着の鋼材、木材製品などの安定輸送量の確保と適正運賃の収受に努めるとともに、アジア地域内での三国間輸送貨物を積極的に取り込み、収支の改善を図ります。内航部門の不定期船輸送では、鉄鋼・セメント会社向け石灰石専用船、電力向け石炭輸送を中心に安定輸送の継続を図ります。定期船輸送では、苫小牧～常陸那珂航路に省エネ型新鋭船を投入し、収益安定化を目指します。フェリー輸送では、今年4月に就航した"シルバープリンセス"をはじめとする4隻運航体制による輸送量の拡大に努めます。

物流事業

新中期経営計画の取り組み

新中期経営計画においては、アジアの物流需要拡大を見込み、倉庫事業や車両物流などで地域密着型の総合物流サービスを拡大し、不況時にも強い安定収益基盤の強化・拡大に取り組みます。物流事業を持続的成長分野の一つと位置付け、航空・海上フォワーディング事業*1、バイヤーズコンソリデーション事業*2の強化にも引き続き取り組みます。

＊1 フォワーディング：貨物利用運送事業。貨物輸送に際し、荷主とキャリアーの間に立って貨物の運送取扱など、運送に付帯する業務を行うこと。
＊2 バイヤーズコンソリデーション：バイヤーに代わって調達国での複数の工場で生産された商品を積地でコンテナに混載し、目的地へ輸送する物流形態。これにより、個別に輸送する場合に比べ、コスト低減、リードタイム短縮、在庫削減、バイヤー側の入庫業務の軽減など、効率的輸送が実現される。

常務執行役員 **鈴木 俊幸**

2011年度概況

物流事業全体としては、航空・海上フォワーディング事業および国内倉庫事業の収支下支えもあり、前年度比で増収増益でした。国際物流事業は、日本、中国、アジアからの輸出貨物の増加やタイ洪水後のサプライチェーン復旧のための緊急航空貨物の需要の増加により、国内物流事業は、震災復興に伴う倉庫需要の増加により、増収増益となりました。バイヤーズコンソリデーション事業では、米国の緩やかな景気回復に伴い、収支は改善しました。

2012年度の事業見通し

当社グループの物流事業は、顧客ニーズを先取りした独自の提案型サービスを特色とし、航空・海上フォワーディング事業とバイヤーズコンソリデーション事業を中核として、地域密着型の総合物流サービスを展開しています。一例として、アジアで展開中の2輪車3段積輸送や当社グループ開発の物流管理システムなどのサービスがあります。この2輪車3段積輸送は、インドネシアなど5カ国でパテントを取得済みか、または申請中であり、積載効率を向上させ、物流コストの削減とCO_2削減に寄与します。

その他の物流事業に関わるグループ会社においては、陸送・倉庫を中心に既存のビジネスの拡充を図っていきます。中国では、2012年度中に上海近郊で大型倉庫（約40,000m^2）の操業を予定しています（上部イラスト）。

地域密着型海運業拠点による顧客層拡大とグループ間シナジー効果の高まり

当社は2001年にいち早くシンガポールに“K” Line Pte Ltdを設立して以来、顧客層の拡大とグループ間シナジー効果を高めるべく、船型・貨物の種類にとらわれず、世界各地に海運業を営む独立自営の現地法人を設立、安定収益体制の構築を進めてきました。2011年度には、ノルウェー現地法人K Line Offshore AS社によるオフショア支援船事業が本格稼働し、重量物船事業を営むドイツ現地法人SALグループが当社の完全子会社となりました。今後、シナジー効果の高まりや安定収益体制構築への貢献が期待されます。

■ アジアで展開する“K” Lineの独立自営現地法人

アジアの重要拠点であるシンガポールにて地の利生かしたドライバルク事業などを積極展開

“K” Line Pte Ltd

- 設立 **2001年7月**
- 運航隻数 **28隻**
- 人員 **136名**
- 所在地 **シンガポール**

2001年7月、地域密着型の海外拠点として当社グループのグローバル展開を最前線で担う目的で発足した“K” Line Pte Ltd（KLPL）は、2012年夏に設立11周年を迎えます。同社は、当社グループのコンテナ船オペレーション業務を手始めに、東京本社からのアフラマックスタンカー営業移管、ドライバルク事業拡大という変遷をたどりながら成長を遂げ、現在は当社グループの海外における最大規模の拠点という地位を確立しています。

同社の主力事業はコンテナ船、タンカー、ドライバルクの3部門で構成されています。コンテナ船部門は、グローバルオペレーション主要業務を担当するとともに、アジア発全航路のプライシング・マーケッティング業務や一部の航路計画なども手掛けています。また、コンテナ船2隻を自営運航、シンガポールと西豪州を結び、加えて東豪州にもスペースチャーターでサービスを提供しています。KLPLの自営コンテナ航路網は、成長著しいアジア域内とをうまくつなぐ役割を果たし、多様なお客さまのニーズに応えています。

タンカー部門では従来、アフラマックスタンカーに特化してきましたが、2012年3月、ケミカルタンカーが1隻竣工し、新規事業として運航を開始しました。発注済みの2隻と合わせて、今後の伸びが見込まれる新興国需要などをターゲットに事業展開する予定です。ドライバルク船隊は主にパナマックス型、ハンディマックス型を運航、アジア太平洋水域から、インド・中東、さらには大西洋水域へと運航エリアを広げており、船隊規模としては2011年末時点で18隻ですが、更なる拡大を目指しています。

このほか、自動車船業務を東京本社から受託しています。川崎汽船、シンガポール国営企業PSA、日本郵船が共同出資する自動車専用船ターミナルにポートキャプテンを派遣、完成車の基幹航路への積み替えオペレーションや近隣諸国を含めたカーゴダメージ防止など荷役指導も行っています。

Pasir Panjangターミナル

■ 欧州で展開する“K” Lineの独立自営現地法人

“K” Line European Sea Highway Services GmbH

- 設立 **2003年7月**
- 運航隻数 **12隻**
- 人員 **25名**
- 所在地 **ドイツ**

柔軟で高品質な欧州近海での完成車輸送サービス

近年欧州では、他の輸送モードに比べて環境負荷の低い海上輸送の重要性は増すばかりです。“K” Line European Sea Highway Services GmbHはドイツのブレーメンを拠点に2003年の設立以来、柔軟な顧客重視のサービスを展開、主要自動車メーカーとの契約を締結し、輸送規模は年間70万台を超えるまでになりました。北海、バルト海を中心に欧州域内で自動車船12隻を運航し、スペインからロシアまでカバーする高品質なサービスを提供しています。

“K” Line Bulk Shipping (UK) Limited

- 設立 **2003年7月**
- 運航隻数 **28隻**
- 人員 **19名**
- 所在地 **英国**

欧州の鉄鋼・電力会社から高い評価

大西洋のバルク事業展開を目的に2003年に設立、2006年より自社船の運航を開始しました。従業員は総勢19名で国籍は6カ国以上です。現在傭船も含めケープサイズ15隻、パナマックス5隻、ハンディマックス8隻など合計約30隻の船隊編成です。ロンドンを拠点とし、アルセロールミッタルやティッセンクルップなどの在欧州大手鉄鋼メーカー、欧州電力会社向けの輸送を中心に大西洋水域に特化した事業を展開しています。

“K” Line LNG Shipping (UK) Limited

- 設立 **2005年2月**
- 運航隻数 **8隻**
- 人員 **25名**
- 所在地 **英国**

石油・ガスメジャーに評価される高品質な船舶管理サービス

新鋭LNG船8隻の運航管理業務に加え、欧州域を中心とした営業活動を行っています。当社グループは、LNG船市場において東京・ロンドンの2極体制を軸としており、その1極を担っています。エクソンモービル、スタットオイルを始めとするメジャーの関与する長期傭船プロジェクトに加え、シェル、BP向けの中期傭船契約を締結するなど、当社グループによるエネルギービジネスの発展および安定収益の確保に寄与しています。

K Line Offshore AS

- 設立 **2007年10月**
- 運航隻数 **7隻**
- 人員 **9名**
- 所在地 **ノルウェー**

活発化する海洋エネルギー開発に活躍

沖合や大水深での資源開発の活発化を背景に、ノルウェーのパートナーと共同で設立した船社です。船隊編成は、海上での石油掘削を支援する大型アンカーハンドリング・タグサプライ船（AHTS）2隻と、大型プラットフォーム・サプライ船（PSV）5隻の合計7隻。うちPSVは、ブラジル・ペトロブラス社や米国のコノコフィリップス社と中・長期契約を結んだほか、AHTSもノルウェーのスタトオイル社と期間契約を結び、運航実績を積み上げています。

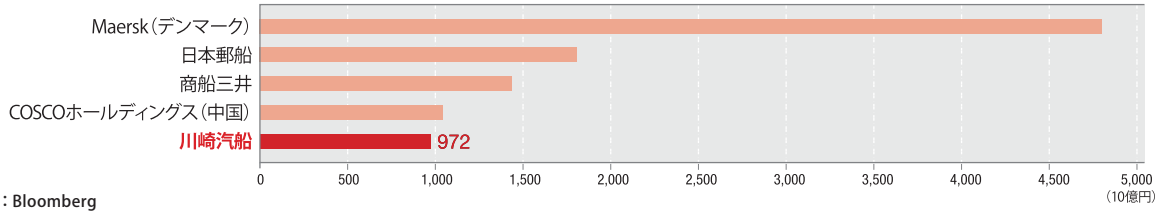
SAL Heavy Lift GmbH

- 設立 **1980年**
- 運航隻数 **16隻**
- 人員 **120名**
- 所在地 **ドイツ**

世界最大のクレーン能力を有する重量物船を運航

さまざまな形や大きさの重量物を安全に輸送する能力を持つ、専門性の高い船員や技術者を擁する重量物輸送専業船社です。船隊編成は、吊り上げ能力2000トンという世界最大のクレーンを備える2隻を含む16隻。また、この2隻は重量物船では世界で4隻しか搭載されていない船位保持システム（DPS）も装備しており、石油・ガス開発施設やオフショア事業関連など、高度な技術を要する輸送に従事しています。

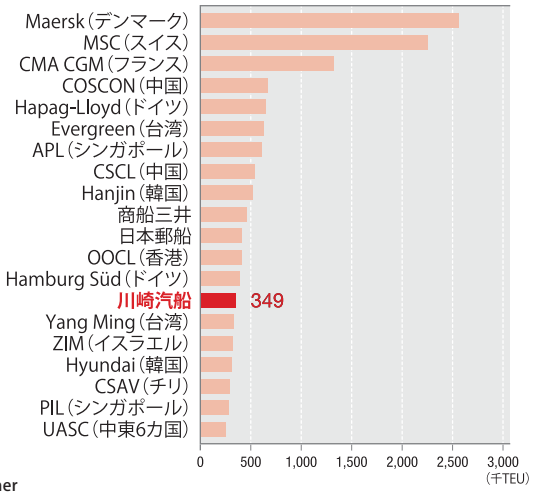
海運上場会社売上高トップ5（2011年）



出典：Bloomberg

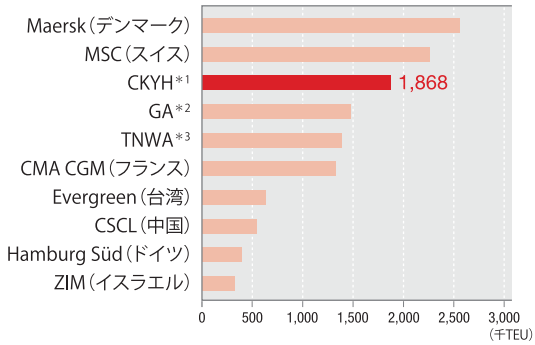
コンテナ船

船社別 運航スペース比較（2012年4月時点）



出典：AXSliner

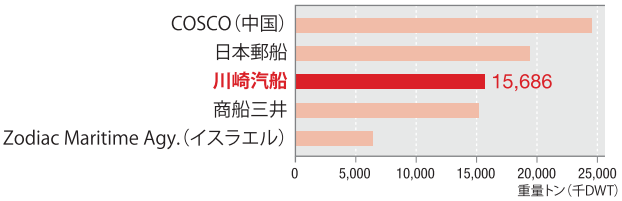
アライアンス別 運航スペース比較（2012年4月時点）



出典：AXSliner
＊1 CKYHグリーンアライアンス：
COSCON、川崎汽船、Yang Ming、Hanjin
2 GA：Grand Alliance
Hapag-Lloyd、日本郵船、OOCL
3 TNWA：The New World Alliance
APL、Hyundai、商船三井

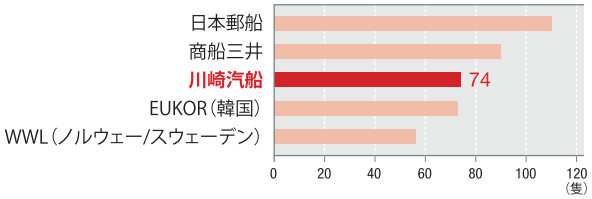
不定期専用船

ドライバルカー所有船船腹量トップ5（2012年3月時点）



出典：Clarkson Bulkcarrier Register

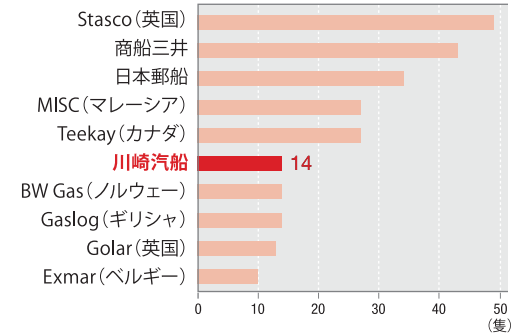
自動車船運航隻数トップ5（2,500台型以上の隻数）（2011年12月時点）



出典：HESNES SHIPPING AG

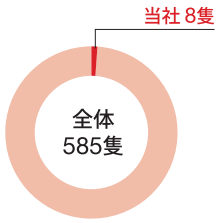
エネルギー資源輸送船

LNG船管理隻数（2012年3月時点）

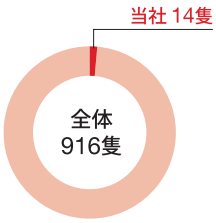


当社調べ

大型タンカー（VLCC）*1運航隻数
（2012年3月時点）



中型タンカー*2運航隻数
（2012年3月時点）



出典：Clarkson Tanker Register
＊1 VLCC：Very Large Crude oil Carrier の略。20万～30万重量トンのタンカー
2 8万～12万重量トン程度のタンカー

FACT BOOKのご案内

海運業界の動向につきましては、
FACT BOOKをご覧下さい。

http://www.kline.co.jp/ir/library/factbook/index.html

CSR の目的と使命

社会的責任

法令を遵守し、社会規範を尊重し、公正な事業活動を行い、
安全の確保と環境保全に努めます。

社会的貢献

グループの事業活動を通して社会に貢献します。
また、「良き企業市民」として、
社会貢献活動を積極的に実践します。

川崎汽船グループは企業理念を「海運業を中核とする海運企業グループとして、安全運航と環境保全に努め、お客さまのニーズに全力で応え、サービス品質の向上を通じ、世界の人々の豊かな生活の実現に貢献します」と定めており、この企業理念の実現をCSR活動の目的とします。CSRが企業の「社会的責任」と「社会的貢献」により構成されていると認識し、CSR活動推進の基本方針を左記の通りとします。

社会貢献活動

CSRへの取り組み

川崎汽船グループはグローバルに事業を展開するなかで、海運企業としての
本業を生かした社会貢献活動、次世代育成やボランティア参加など小さな取り組みを
ひとつひとつ積み重ね、各国地域社会との共利共生を図っています。

東日本大震災被災地への支援活動

被災地向け仮設住宅建設資材や飲料水、衣類などの救援物資の海上輸送協力に加え、三陸沿岸の主要産業である水産業の復興のために冷凍コンテナ10本を無償提供しました。

冷凍コンテナの無償提供支援

保冷施設は水産業の再開に欠かせません。当社が提供した冷凍コンテナは、津波で流出したり損壊した保冷倉庫の代替として、水産加工業者の皆さんに活用していただいています。

また、被災地復興支援活動に参加する従業員をサポートするため、ボランティア休暇制度を設けておりますが、2012年4月からはボランティアプログラムを企画し、より組織的に復興支援活動を展開しています。

- 役職員の参加を募り、有志から成るボランティア班を編成し活動支援
- 新入社員研修に、被災地におけるボランティア活動の組み入れ

海上輸送協力　―ペルー向け物資輸送協力―

ペルー日系人協会が高齢者や疾病者への援助活動に役立てるため、中古車椅子91台を贈与するに当たって日本ペルー協会を通じ、海上輸送協力を行いました。また、医療機関の整備の遅れが課題となっているリマ市サンタ・アニタ区へ、山口県ペルー協会が救急車および消防ポンプ車を贈呈するに当たり、海上輸送協力を行いました。

自然災害への支援　―タイ洪水被害への支援―

宮城県が東日本大震災の支援をしてくれたタイに対し、水、医療用と工業用手袋、タオル、マスクを提供するなど、洪水被災地への支援を行うに当たり、当社は40フィートコンテナ9本分にのぼる支援物資の輸送協力を行いました。また、K Line (Thailand) Ltd. とともに、義援金200万バーツをタイ赤十字社へ拠出しました。

支援物資の無償輸送協力

安全運航への取り組み

海運業を営む上で、安全運航・環境保全・経済運航の確立および維持は不変の使命です。
とりわけ安全運航は、世界の経済活動と人々の暮らしを支える国際物流インフラである海運という事業の基盤であり、この基盤を確立し、維持していくため、確固たる安全運航体制の構築に積極的に取り組んでいます。

グループ船舶管理会社との連携

川崎汽船グループには、管理する船種をそれぞれ特化した3社の船舶管理会社があり、当社は、船質の維持、海難・不稼動のない運航、費用対効果を考慮したコスト管理の徹底を目標に、これら船舶管理会社と協業しています。また、四半期ごとに「グループ安全対策連絡会」を開催し、当社と船舶管理会社とのベクトルの確認と知識・情報の共有を図っています。

検船活動――KL-Qualityの確立・維持

KL-Quality（KLクオリティ）

KL-Qualityとは、国際条約、ISO 9001（品質管理規格）、ISO 14001（環境管理規格）に基づいて定めた当社独自の品質指針です。その適用範囲は、傭船契約、船舶管理契約を締結する船主や管理会社の船舶を含め、当社の全運航船舶が対象となります。

検船活動

「安全運航の維持」を確実にするため、KL-Qualityの品質指針に基づいた検船が行われます。検船担当者は、約160ヶ所の点検項目に及ぶチェックリストをもとに検船を行い、船舶管理会社および船舶のSMS運用・遵守状況、保守管理状況、環境保全への取り組み状況などを一船ごとに確認します。検船の結果は、傭船船主や船舶管理会社へ報告し、不具合があれば是正措置を勧告、改善状況をモニタリングすることで、安全運航の維持・向上を図っています。

海賊被害防止への取り組み

当社では、海賊対策の指針である「BMP（Best Management Practices）」の内容に沿った海賊対策を実施しています。

- 海賊専用の見張り員を配置
- 夜間はサーチライト、暗視装置を使用して海賊の早期発見を図る
- 船橋当直者、海賊見張り員は、安全対策として防弾チョッキ、防弾ヘルメットを着用
- 海賊の乗り込み阻止のため、甲板上周囲にレザーワイヤー（カミソリのついたワイヤー）を敷設し、船体外周への連続放水が可能な高圧水噴射ジェットノズルを設置

また、安全運航推進委員会において、新たな対応策を常に検討しています。

グローバルな視野で優れた海事技術者を育成

川崎汽船グループは、「確固たる安全運航管理体制」を基本課題の一つとして位置付けています。船舶を安全に運航し、海上における人命、貨物および環境を確実に守るという使命を果たすために、「ケイライン・マリタイム・アカデミー（KLMA）」を構築し、グローバルな海事技術者の育成と人材の確保を進めています。

KLMAの構成

コーポレート・ガバナンスとリスクマネジメント体制の構築と改善に努めます。

コーポレート・ガバナンス、コンプライアンスとリスクマネジメントは、正に会社の基盤であると考えています。

不祥事が明るみに出ることで、業績順調だった企業が突然苦境に陥るケースは枚挙にいとまがありません。このようなケースでは株主、取引先、従業員などステークホルダーが予期せず多大な迷惑を蒙ることになります。コーポレート・ガバナンスは、このような事態を未然に防ぐための仕組みであり、その体制の構築と改善は取締役の重要な責務です。

また、不祥事に限らず企業活動にはさまざまなリスクがありますが、これらをあらかじめ認識し、平時に対策を検討しておくことが必要であり、そのための体制の概要は本冊子に記載の通りです。これらは収益に直結するものではありませんが、会社が突然苦境に陥る可能性を極小化するものであり、当社に対するステークホルダーの信頼の源泉となるものであると考えています。

当社では、本年3月に内部統制システムについての取締役会決議を改めて行い、「財務報告の信頼性を確保するための体制」と「反社会的勢力排除に向けた基本的考え方およびその整備状況」を追加しました。また、私は取締役会長として取締役会の議長を務めていますが、2011年4月以降執行役員の兼務を離れ、執行部門から独立した立場で取締役会の運営に当たっています。

取締役会においては、各議案の資料を充実させることで社外取締役や非常勤監査役各位にも適切な判断をいただけるように心がけています。実際にも各取締役、監査役から活発な発言がなされており、時には経営陣にとって耳の痛い指摘もあります。根拠なき楽観論や悲観論を出来得る限り排除し、オープンな雰囲気のなかで冷静な議論が尽くされる取締役会はコーポレート・ガバナンスの要であり、取締役会の運営に当たってはこの点に留意してまいります。

取締役会長

前川弘幸

コーポレート・ガバナンス体制

業務遂行の体制

当社は執行役員制度を導入し、権限委譲と決定の迅速化による経営の効率化を図っています。

取締役会

月1回以上開催し、経営の基本方針、法令で定められた事項やその他の経営に関する重要事項を決定すると同時に、業務執行状況を監督しています。取締役13名中2名は会社法に定める社外取締役です。議長（取締役会長）は代表権を有せず、執行役員でもありません。

執行役員会

原則月2回開催しています。執行役員および監査役が出席し、役員間の自由な討議を通して社長執行役員の意思決定に資するとともに重要事項に係る情報を共有しています。

監査役会

月1回以上開催しています。監査役5名のうち3名は会社法に定める社外監査役です。監査役会で監査方針・監査計画などを策定し機能的・機動的監査の実施を目指しています。監査役は、取締役会やその他の重要会議への出席や決裁文書の閲覧などを通じて、独立の機関として取締役の職務の執行を監査しています。監査役には専従スタッフを配しています。

経営会議

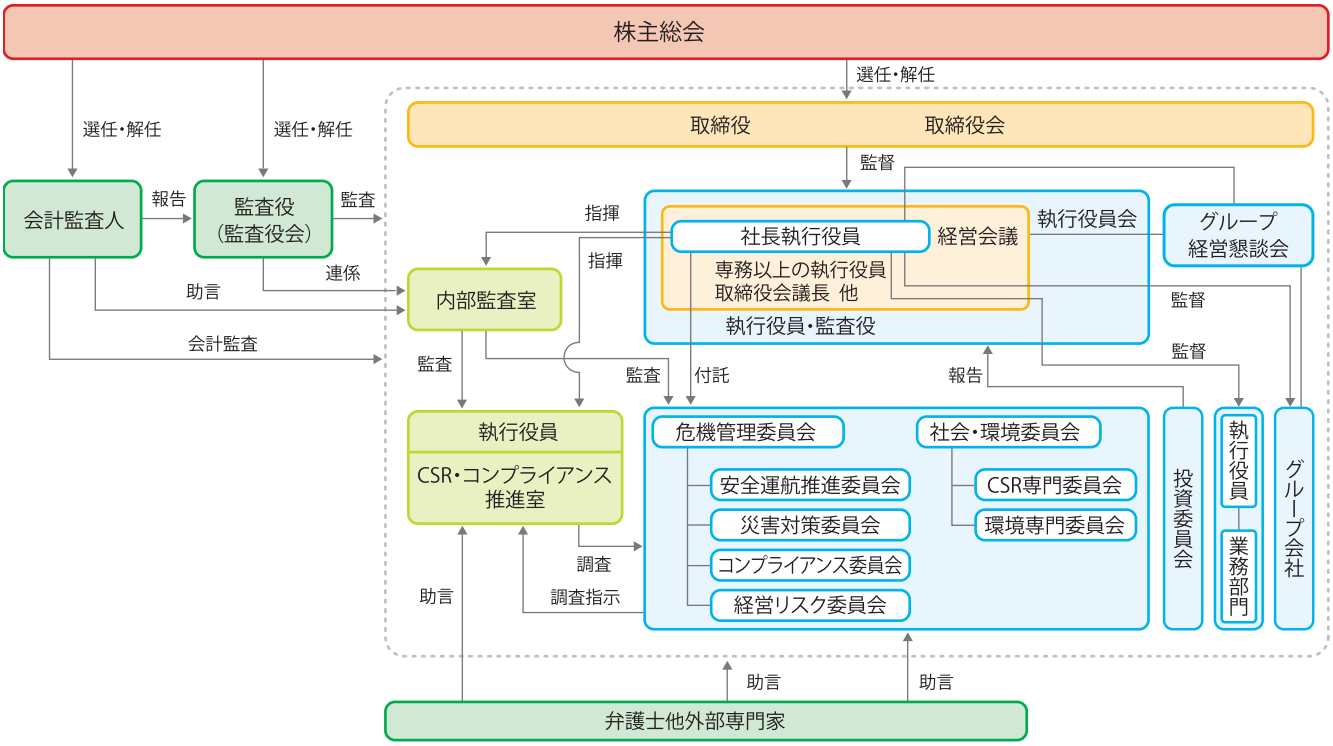
原則週1回開催しています。専務執行役員以上の執行役員を中心とし、討議案件ごとにその関係者も出席して意見交換を行っています。

内部統制システムの整備

取締役会ならびにその監督の下で業務担当執行役員および各部門長が、内部統制の枠組みを構築し、その有効性を評価し、その機能を確保しています。さらに内部監査室が、内部統制の構築と維持に関わる取締役の責務遂行を、内部監査による自己検証や改善提案を通じて支援しています。監査役は、取締役による内部統制の構築とその仕組みが有効に機能することの監視を行っています。

■ コーポレート・ガバナンス体制

（2012年6月1日現在）

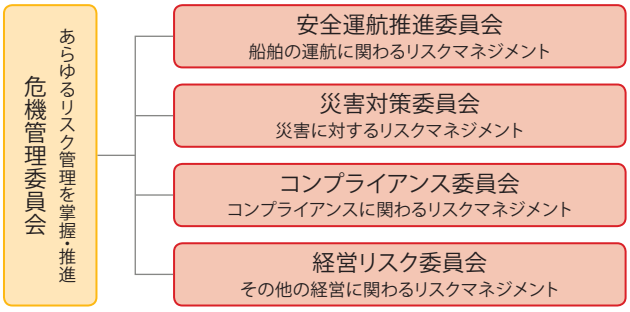


リスクマネジメント

リスクマネジメント体制

経営上のさまざまなリスクを認識し、それに備え、リスクが顕在化したときにも企業の社会的責任を果たせるよう、危機・リスク管理体制を構築しています。船舶運航に伴うリスク、災害リスク、コンプライアンスに関わるリスク、その他の経営に関わるリスクの4つのリスクに対し、それぞれ対応する委員会を設けています。また、この4委員会を束ね、リスクマネジメント全般を掌握・推進する組織として、危機管理委員会を設置しています。

■ リスクマネジメント体制



経営に関わるリスクへの対応

経営に関わるリスクは、船舶運航・大災害・コンプライアンスリスクのほかにも多岐にわたっています。例えば、テロ、反社会的勢力からの攻撃、風評被害、為替・金利の変動、燃料油価格の変動、主要な貿易国（地域）である北米、欧州、日本、中国などの税制・経済政策の変更、あるいは自国保護貿易政策などの発動などが挙げられます。

このうち、テロの脅威に対しては、米国の税関のテロ行為対策プログラムであるC-TPATに参加し、船への訪問者に対する厳格な身元確認、自営ターミナルにおけるフェンスや照明などの適切な設置、情報セキュリティの確保などの対策を取っています。

反社会的勢力に対しては、グループ企業行動憲章において「断固たる態度をもって対決する」と宣言しています。具体的な攻撃があった場合には関係当局や顧問弁護士と連携して対処することとしています。

為替などの変動や政策変更に対しては動向をモニターし、適宜ヘッジを行うほか、当社事業に少なからず影響を与える可能性がある場合には、経営リスク委員会にてそれらの予防策を講じるとともに、影響が顕在化した場合には適切に対応します。

大規模災害への対応

首都圏直下型地震と強毒性インフルエンザの流行というタイプの異なる災害について、それぞれBCP（事業継続計画）を策定しています。人命の尊重を第一とし、そのうえでライフラインを支える社会インフラの一翼を担うものとして、内外の他店所への業務移管や在宅勤務などによる重要業務の継続を図っています。また、災害により電子データが滅失しないよう遠隔地にバックアップデータを蓄積しています。

コンプライアンス推進体制

コーポレート・ガバナンス、CSR活動やリスクマネジメントの根底をなすものがコンプライアンスです。

当社では社長が委員長を務めるコンプライアンス委員会を設置して、当社グループのコンプライアンスを担保するための方針および対応措置を審議しています。グループ各社はコンプライアンス問題を当社に報告することになっており、当社コンプライアンス委員会は、グループ全体のコンプライアンス問題を取り扱い、四半期ごとに取締役会に活動内容を報告しています。

また、専門部署（CSR・コンプライアンス推進室）を設け、研修などを通じて役職員へのコンプライアンス意識の浸透に努めています。さらにグループ各社にコンプライアンス担当を置いてコンプライアンスネットワークを構築し、グループを挙げてコンプライアンス啓発活動に取り組む体制を整えています。

コンプライアンスへの取り組み

コンプライアンスセミナー

当社グループのコンプライアンスのさらなる徹底を図るために2011年度より「コンプライアンス月間」を設け、当社およびグループ各社の経営陣を対象としたセミナーの開催やグループ各社への通達文回付など、さまざまな啓発活動を実施しています。

取締役会長

前川 弘幸

代表取締役社長
社長執行役員
朝倉 次郎

代表取締役
副社長執行役員
佐伯 隆

代表取締役
専務執行役員
村上 英三

代表取締役
専務執行役員
吉田 圭介

代表取締役
専務執行役員
鳥住 孝司

取締役
専務執行役員
佐々木 真己

取締役

取締役会長	**前川　弘幸**
代表取締役社長	**朝倉　次郎**
代表取締役	**佐伯　隆**
代表取締役	**村上　英三**
代表取締役	**吉田　圭介**
代表取締役	**鳥住　孝司**
取締役	**佐々木真己**
取締役	**鈴木　俊幸**
取締役	**山口　高志**
取締役	**鳥山　幸夫**
取締役	**有坂　俊一**
取締役（社外・非常勤）	**薮中　三十二**
取締役（社外・非常勤）	**木下　榮一郎**

監査役

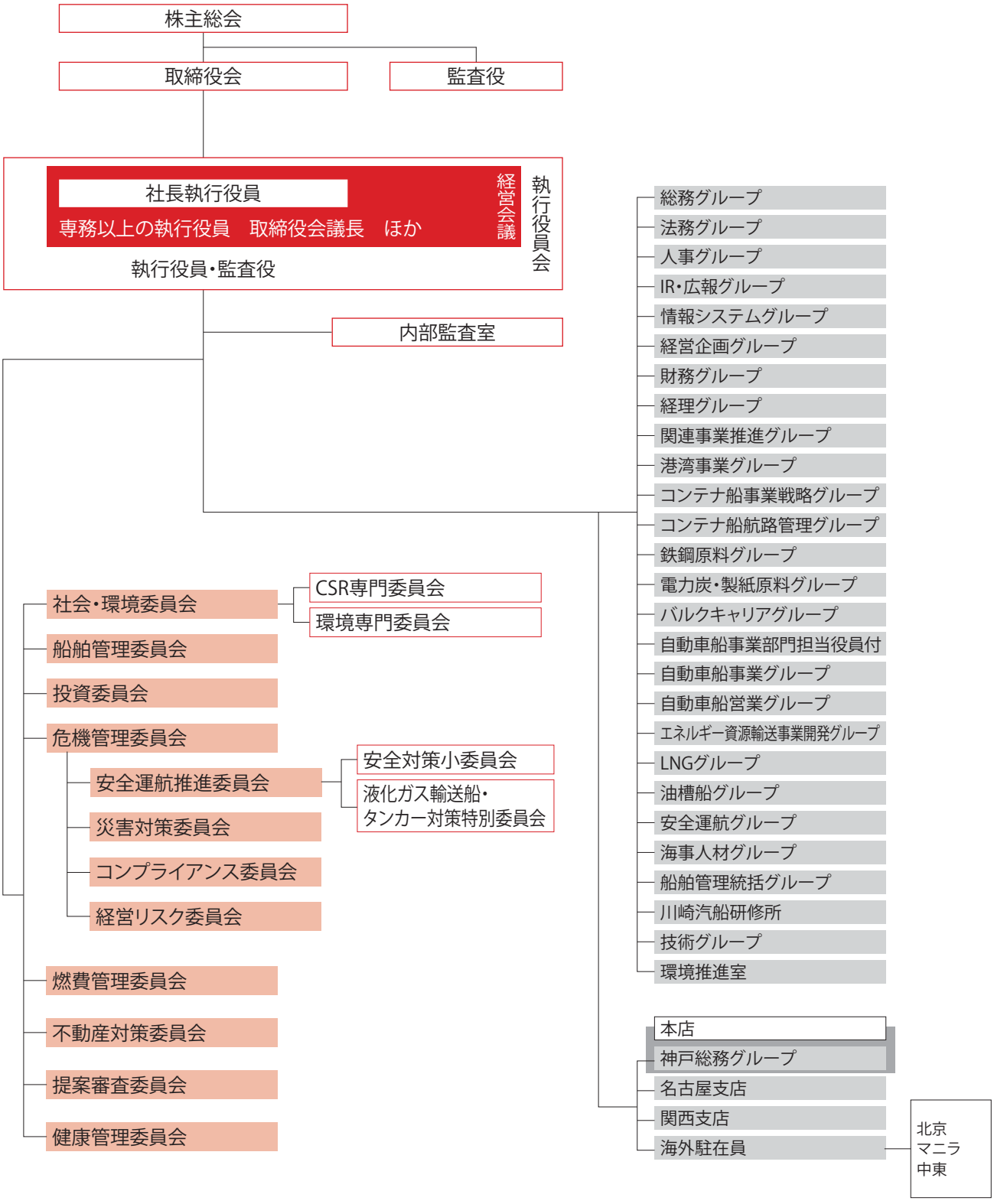
常勤監査役	**塩田　哲夫**
常勤監査役（社外）	**渡邉　文夫**
常勤監査役	**堤　則夫**
監査役（社外）	**重田　晴生**
監査役（社外）	**野口　二郎**

執行役員

（2012年7月1日現在）

社長執行役員	**朝倉　次郎**	
副社長執行役員	**佐伯　隆**	社長補佐、ドライバルク事業部門、エネルギー資源輸送事業部門管掌
専務執行役員	**村上　英三**	コンテナ船事業部門、港湾事業、自動車船事業部門、情報システム管掌
専務執行役員	**吉田　圭介**	IR・広報、財務、経営企画、関連事業推進、物流事業管掌
専務執行役員	**鳥住　孝司**	総務、法務、人事、経理、CSR・コンプライアンス推進管掌 内部監査担当補佐
専務執行役員	**佐々木真己**	船舶部門、技術、環境管掌
常務執行役員	**鈴木　俊幸**	IR・広報、情報システム、経営企画、関連事業推進、物流事業、調査担当
常務執行役員	**青木　宏道**	エネルギー資源輸送事業部門担当
常務執行役員	**今泉　一隆**	インド駐在（'K' LINE (INDIA) PRIVATE LIMITED社長）
常務執行役員	**青木　良行**	自動車船事業部門担当
執行役員	**山口　高志**	総務、法務、人事、CSR・コンプライアンス推進担当
執行役員	**門野　英二**	船舶部門担当
執行役員	**浅野　敦男**	鉄鋼原料輸送事業、ドライバルク事業企画調整担当
執行役員	**河内　満**	（株）ケイラインジャパン代表取締役社長
執行役員	**鳥山　幸夫**	経理、財務担当
執行役員	**坂本　憲司**	バルクキャリア事業担当
執行役員	**針谷　雄彦**	電力炭・製紙原料輸送事業担当
執行役員	**明珍　幸一**	コンテナ船事業、港湾事業担当
執行役員	**松川　一裕**	米国駐在（"K" LINE AMERICA, INC. 社長）
執行役員	**有坂　俊一**	技術、環境担当、環境推進室長委嘱
執行役員	**園部　恭也**	自動車船事業部門担当補佐

（2012年7月1日現在）



主要連結子会社および関連会社

（2012年3月31日現在）

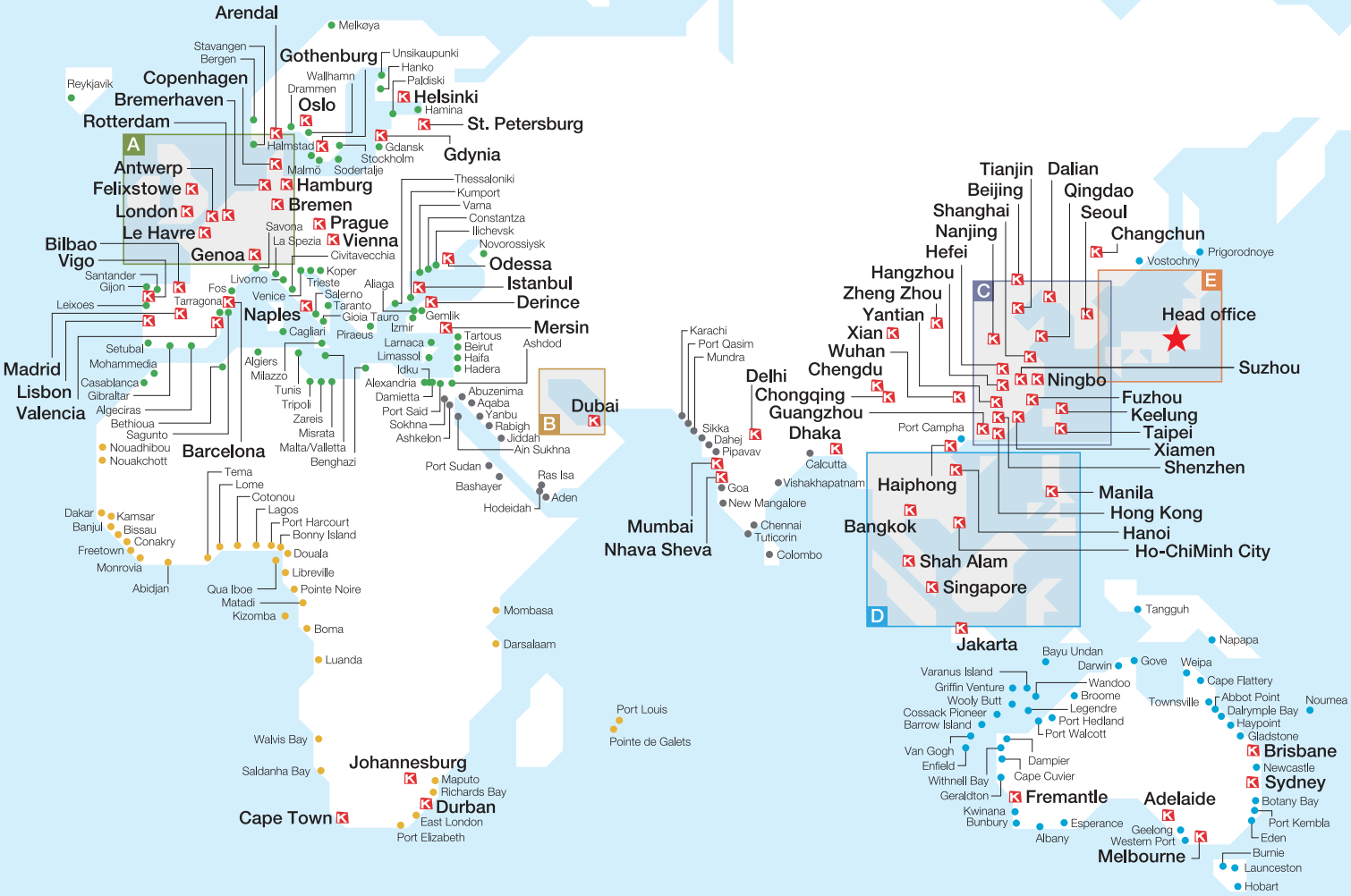
国内		社名	所有割合（%）※	資本金（単位：百万円）	2011年度売上高（単位：百万円）
海運		川崎近海汽船株式会社	51.0	2,368	41,370
		旭汽船株式会社	100.0	100	414
		神戸桟橋株式会社	100.0	100	63
	★	芝浦海運株式会社	100.0	20	481
海運代理店		株式会社ケイラインジャパン	100.0	150	2308
	★	清水川崎運輸株式会社	50.0	10	236
船舶管理		ケイライン シップマネージメント株式会社	100.0	75	10,988
		太洋日本汽船株式会社	100.0	400	23,114
		株式会社エスコバル・ジャパン	100.0	10	534
港湾・倉庫		株式会社ダイトーコーポレーション	100.0	842	25,069
		日東物流株式会社	100.0	1,596	13,544
		北海運輸株式会社	80.1	60	10,819
		株式会社シーゲート コーポレーション	100.0	270	7,406
		日東タグ株式会社	100.0	150	4,118
		東京国際港運株式会社	70.0	75	1,999
	★	株式会社リンコーコーポレーション	25.1	1,950	15,965
	★	株式会社コクサイ港運	83.3	100	1,165
ロジスティックス		ケイライン ロジスティックス株式会社	91.9	600	18,174
陸運		日本高速輸送株式会社	100.0	100	4,554
		新東陸運株式会社	100.0	30	1,057
		舞鶴高速輸送株式会社	100.0	25	811
コンテナ機器管理		インターモーダル エンジニアリング株式会社	100.0	40	825
旅行代理店		ケイライントラベル株式会社	100.0	100	8,465
その他		ケイライン エンジニアリング株式会社	100.0	50	1,556
		株式会社シンキ	100.0	80	2,120
		株式会社ケイライン システムズ	100.0	40	1,426
		株式会社ケイ・エム・ディ・エス	100.0	40	1,351
		川汽興産株式会社	100.0	30	984
		ケイライン アカウンティング アンド ファイナンス株式会社	100.0	100	195

海外		社名	所有割合（%）※	資本金（単位：百万）	2011年度売上高（単位：百万）
海運		“K” Line Pte Ltd	100.0	US$1.1	US$385.7
		“K” Line Bulk Shipping (UK) Limited	100.0	US$33.9	US$284.9
		“K” Line LNG Shipping (UK) Limited	100.0	US$35.9	US$64.3
		SAL Heavy Lift GmbH	100.0	EUR120.6	EUR157.2
		“K” Line European Sea Highway Services GmbH	100.0	EUR5.3	EUR107
		K Line Offshore AS	95.3	NOK512.5	NOK372.3
	★	Northern LNG Transport Co., I Ltd.	49.0	US$39.6	US$16
	★	Northern LNG Transport Co., II Ltd.	36.0	US$42.3	US$15
海運代理店		“K” Line America, Inc.	100.0	US$15.5	US$74.9
		“K” Line (Australia) Pty Limited	100.0	A$0.0001	A$13.3
		“K” Line (Belgium)	51.0	EUR0.06	EUR3.1
		“K” Line Canada Ltd.	100.0	US$0.09	US$1.5
		K Line (China) Ltd.	100.0	US$2	US$21
		“K” Line (Deutschland) GmbH	100.0	EUR0.1	EUR7.5
		“K” Line (Europe) Limited	100.0	£0.01	£16.2
		“K” Line (Finland) OY	51.0	EUR0.01	EUR1.6
		“K” Line (France) SAS	100.0	EUR0.5	EUR3.3
		“K” Line (Hong Kong) Limited	100.0	HK$15	HK$186.8
		“K” Line (Korea) Ltd.	100.0	WON400	WON8866.9
		“K” Line Maritime (M) Sdn Bhd	57.5	MYR0.3	MYR10.7

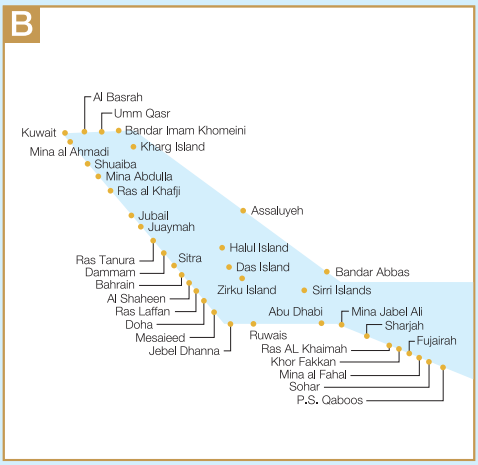
海外		社名	所有割合(%)※	資本金 (単位:百万)	2011年度売上高 (単位:百万)
		K Line Mexico SA de CV	100.0	US$0.005	US$0.3
		"K" Line (Nederland) B.V.	100.0	EUR0.1	EUR4.1
		K Line (Norway) AS	100.0	NOK0.1	NOK1.8
		"K" Line (Portugal)-Agentes de Navegação, S.A.	51.0	EUR0.2	EUR2.2
		"K" Line (Scandinavia) Holding A/S	51.0	DKK1	DKK12.6
		"K" Line Shipping (South Africa) Pty Ltd	51.0	ZAR0.0001	ZAR88.9
		"K" Line (Singapore) Pte Ltd	95.0	S$1.5	S$13
		K Line (Sweden) AB	100.0	SEK0.1	SEK17.2
		"K" Line (Taiwan) Ltd.	60.0	NT$60	NT$269.5
		K Line (Thailand) Ltd.	34.0	BAT30	BAT1839.5
		"K" LINE (VIETNAM) LIMITED	51.0	US$0.5	VND76325.9
		PT. K Line Indonesia	95.0	RP463.6	RP49654.8
船舶管理		"K" Line Ship Management (Singapore) Pte.Ltd.	100.0	S$0.7	S$17.4
ターミナル運営		International Transportation Service, Inc.	100.0	US$27.6	US$163.3
		Husky Terminal & Stevedoring, Inc.	100.0	US$0.1	US$48.3
貨物混載		Century Distribution Systems, Inc.	100.0	US$2.3	US$7.6
		Century Distribution Systems (Europe) B.V.	100.0	EUR0.02	EUR0.9
		Century Distribution Systems (Hong Kong) Limited	100.0	HK$0.08	HK$69.1
		Century Distribution Systems (Shenzhen) Limited	100.0	RMB6.5	RMB136.4
		Century Distribution Systems (International) Limited	100.0	HK$1.8	HK$90.1
		Century Distribution Systems (Shipping) Limited	100.0	HK$0.000001	HK$0.6
倉庫		Universal Logistics System, Inc.	100.0	US$12.3	US$0.7
		Universal Warehouse Co.	100.0	US$0.05	US$4.1
		Universal Warehouse Co. (NW)	100.0	US$0.0001	US$0.5
ロジスティックス		"K" Line Logistics (Hong Kong) Ltd.	100.0	HK$8	HK$197.8
		"K" Line Logistics (UK) Ltd.	100.0	£0.2	£4
		"K" Line Logistics (U.S.A.) Inc.	100.0	US$0.5	US$37.6
		"K" Line Logistics (Singapore) Pte. Ltd.	100.0	S$1.15	S$22.3
		K Line Logistics (Thailand) Ltd.	86.5	BAT20	BAT475.6
		K Line Logistics South East Asia Ltd.	95.0	BAT73	BAT0
陸運		James Kemball Limited	100.0	£0.01	£17.3
		ULS Express, Inc.	100.0	US$0.05	US$5.3
		PMC Transportation Company, Inc.	100.0	US$0	US$1.4
コンテナ機器管理	★	Multimodal Engineering Corporation	100.0	US$0.15	US$8.7
金融附帯		"K" Line New York, Inc.	100.0	US$5.1	US$24.4
持株会社		Kawasaki (Australia) Pty. Ltd.	100.0	A$4.8	A$0.9
		"K" Line Heavy Lift (UK) Limited	100.0	EUR32.6	EUR3.5
		"K" Line Holding (Europe) Limited	100.0	£19.9	£0
その他		Connaught Freight Forwarders Limited	100.0	HK$0.01	HK$0.07
		Cygnus Insurance Company Limited	100.0	US$3	US$3.3
		"K" Line TRS S.A.	100.0	US$0.006	US$0
		Marinus Consulting, Inc.	100.0	US$0.5	US$0
	★	"K" Line Auto Logistics Pty Ltd.	50.0	A$27	A$0.1

★持分法適用子会社および関連会社
※間接所有を含む。

¥:円
£:英ポンド
A$:豪ドル
RMB:中国人民元
BAT:タイバーツ
RP:インドネシアルピー
S$:シンガポールドル
EUR:ユーロ
HK$:香港ドル
MYR:マレーシアリンギット
US$:米ドル
NT$:台湾ドル
WON:韓国ウォン
C$:カナダドル
MXN:メキシコペソ
DKK:デンマーククローネ
NOK:ノルウェークローネ
SEK:スウェーデンクローナ
VND:ベトナムドン
ZAR:南アフリカランド

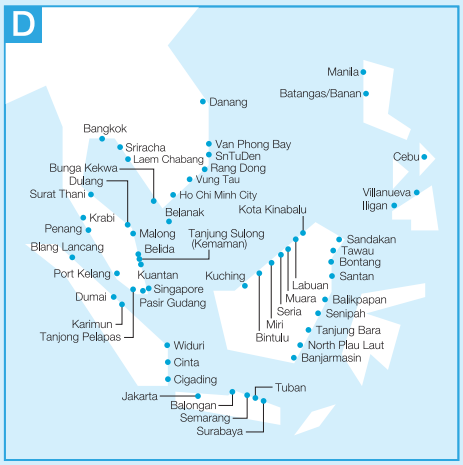

Arendal
Melkøya
Stavangen
Bergen
Gothenburg
Unsikaupunki
Hanko
Paldiski
Reykjavik
Copenhagen
Wallhamn
Drammen
Helsinki
Bremerhaven
Oslo
Hamina
Rotterdam
St. Petersburg
A
Halmstad
Gdansk
Stockholm
Gdynia
Malmö
Sodertalje
Antwerp
Felixstowe
Hamburg
Thessaloniki
Kumport
Bremen
London
Varna
Constantza
Le Havre
Prague
Savona
La Spezia
Vienna
Ilichevsk
Novorossiysk
Bilbao
Vigo
Genoa
Civitavecchia
Odessa
Santander
Livorno
Koper
Gijon
Fos
Trieste
Aliaga
Istanbul
Leixoes
Tarragona
Venice
Salerno
Derince
Naples
Taranto
Gioia Tauro
Izmir
Gemlik
Mersin
Cagliari
Piraeus
Tartous
Ashdod
Setubal
Larnaca
Beirut
Madrid
Algiers
Limassol
Haifa
Mohammedia
Milazzo
Idku
Hadera
Lisbon
Casablanca
Tunis
Alexandria
Abuzenima
Gibraltar
Tripoli
Damietta
Aqaba
Valencia
Algeciras
Zareis
Port Said
Yanbu
Bethioua
Misrata
Sokhna
Rabigh
Sagunto
Barcelona
Malta/Valletta
Ashkelon
Jiddah
Nouadhibou
Benghazi
Ain Sukhna
Nouakchott
Port Sudan
Ras Isa
Tema
Bashayer
Lome
Aden
Hodeidah
Cotonou
Dakar
Lagos
Kamsar
Port Harcourt
Banjul
Bissau
Bonny Island
Conakry
Freetown
Douala
Monrovia
Libreville
Abidjan
Qua Iboe
Pointe Noire
Matadi
Kizomba
Boma
Luanda
Mombasa
Darsalaam
Walvis Bay
Saldanha Bay
Johannesburg
Maputo
Richards Bay
Durban
Cape Town
East London
Port Elizabeth
Port Louis
Pointe de Galets
Karachi
Port Qasim
Mundra
Delhi
Sikka
Dahej
Pipavav
Chongqing
Guangzhou
Dhaka
Calcutta
Goa
Vishakhapatnam
New Mangalore
Mumbai
Nhava Sheva
Chennai
Tuticorin
Colombo
Tianjin
Dalian
Beijing
Qingdao
Shanghai
Seoul
Nanjing
Changchun
Hefei
Vostochny
Prigorodnoye
Hangzhou
Zheng Zhou
C
E
Yantian
Head office
Xian
Wuhan
Suzhou
Chengdu
Ningbo
Fuzhou
Keelung
Taipei
Xiamen
Shenzhen
Port Campha
Haiphong
Manila
Hong Kong
Bangkok
Hanoi
Ho-ChiMinh City
Shah Alam
Singapore
D
Tangguh
Jakarta
Napapa
Bayu Undan
Darwin
Gove
Weipa
Varanus Island
Cape Flattery
Griffin Venture
Wandoo
Wooly Butt
Broome
Townsville
Abbot Point
Noumea
Cossack Pioneer
Legendre
Dalrymple Bay
Barrow Island
Port Hedland
Haypoint
Port Walcott
Gladstone
Van Gogh
Brisbane
Dampier
Enfield
Newcastle
Withnell Bay
Cape Cuvier
Sydney
Geraldton
Fremantle
Botany Bay
Kwinana
Adelaide
Bunbury
Esperance
Port Kembla
Albany
Geelong
Eden
Western Port
Melbourne
Burnie
Launceston
Hobart

A
Aberdeen
Aarhus
Fredericia
Hunterston
Southwold
Felixstowe
Redcar
Thamesport
Copenhagen
Immingham
Shell Haven
Teesport
Bremerhaven
Sheerness
Dublin
Grimsby
Ghent
Cuxhaven
Emden
Hamburg
Cork
Ijmuiden
Bristol
Flushing
Rotterdam
Milford Haven
Isle of Grain
Antwerp
Fawley
Zeebrugge
Port Talbot
Dunkirk
Southampton
Le Harve
Cherbourg
Montoir

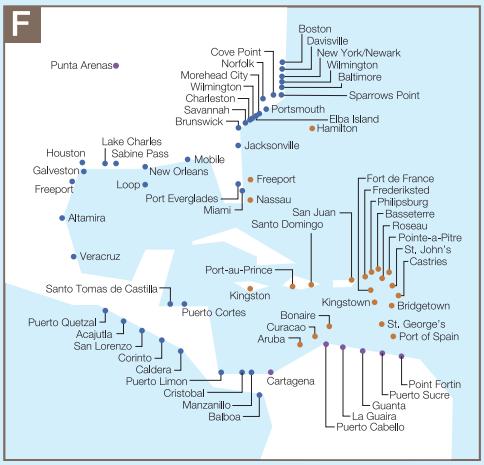

B
Al Basrah
Umm Qasr
Kuwait
Bandar Imam Khomeini
Mina al Ahmadi
Kharg Island
Shuaiba
Mina Abdulla
Ras al Khafji
Jubail
Assaluyeh
Juaymah
Halul Island
Ras Tanura
Sitra
Das Island
Bandar Abbas
Dammam
Bahrain
Zirku Island
Sirri Islands
Al Shaheen
Ras Laffan
Abu Dhabi
Mina Jabel Ali
Doha
Ruwais
Sharjah
Mesaieed
Ras AL Khaimah
Fujairah
Jebel Dhanna
Khor Fakkan
Mina al Fahal
Sohar
P.S. Qaboos

C
Dalian
Qinhuangdao
Xingang
Yantai
Inchon
Qingdao
Daesan
Pohang
Pyongtaek
Ulsan
Rizhao
Kunsan
Busan
Lianyungang
Gwangyong
Kwangyang
Nantong
Masan
Baoshan
Yosu
Shanghai
Majishan
Ningbo
Caojing
Yantian
Huizhou
Taipei
Keelung
Shekou
Xiamen
Taichung
Chiwan
Mailiao
Xinsha/Huangpu
Kaohsiung
Nansha
Yung Ann
Da chan Bay
Shenshen
Wenchang
Hong Kong

Kenai
Prince Rupert
Vancouver
Roberts Bank
New Westminster
Tacoma
Seattle
Portland
Coos Bay
Benicia
Richmond
Sacramento
Stockton
San Francisco
Oakland
Port Hueneme
Lakewood
Los Angeles
Long Beach
San Diego
Ensenada
Cedros Island
Costa Azul
Topolobampo
Mazatlan
Manzanillo
Lazano Caldenas
Acapulco
Honolulu
Philadelphia
Cleveland
Toronto
Detroit
Columbus
Chicago
Minneapolis
St. Louis
Memphis
Dallas
Houston
Altamira
Veracruzu
Mexico City
Seven Islands
Montreal
Halifax
Canaport
Boston
New York/New Jersey
Baltimore
Norfolk
Richmond
Charleston
Charlotte
Atlanta
New Orleans
F
Vila Do Conde
Manaus
Belem
Ponta da Maderia
Buenaventura
Esmeraldas
Manta
Guayaquil
Callao
Lima
Fortaleza
Suape
Salvador/
Miguel de Oliveira
Matarani
Arica
Iquique
Mejillones
Antofagasta
Huasco
Guayacan
Valparaiso
Santiago
San Antonio
San Vicente
Lirquen
Bahia Blanca
Vitoria
Ponta Do Ubu
Rio de Janeiro
Sao Paulo
Praia Mole
Tubarao
Macae
Guiba
Itaguai
Santos
Paranagua
Sao Francisco do Sul
Navegantes
Itajai
Campana
Zarate
Rio Grande
Montevideo
Buenos Aires
Taharoa
Whangarei
Napier
Tni
Lyttelton
"K" LINE 海外現地法人、駐在員事務所
寄港地
"K" LINE 本社


D
Manila
Batangas/Banan
Danang
Bangkok
Sriracha
Van Phong Bay
Laem Chabang
SnTuDen
Rang Dong
Bunga Kekwa
Vung Tau
Dulang
Surat Thani
Ho Chi Minh City
Cebu
Villanueva
Iligan
Belanak
Kota Kinabalu
Krabi
Penang
Malong
Belida
Tanjung Sulong
(Kemaman)
Blang Lancang
Sandakan
Tawau
Bontang
Santan
Port Kelang
Kuantan
Kuching
Labuan
Muara
Balikpapan
Seria
Senipah
Dumai
Singapore
Pasir Gudang
Miri
Bintulu
Tanjung Bara
Karimun
Tanjong Pelapas
North Plau Laut
Banjarmasin
Widuri
Cinta
Cigading
Tuban
Jakarta
Balongan
Semarang
Surabaya

E
Tsuruga
Higashiharima
Maizuru
Himeji/Hirohata
Sakaiminato
Takehara
Kure
Hiroshima
Misumi
Iwakuni
Yanai
Ube
Tokuyama
Nakanoseki
Moji
Tobata
Hibikinada
Hakata
Matsuura
Kanda
Oita
Tsukumi
Matsushima
Reihoku
Sendai
Hososhima
Aburatsu
Shibushi
Kiire
Tonda
Kikuma
Iyomishima
Niihama
Sakaide
Fukuyama
Mizushima
Tachibana
Nakagusuku
Muroran
Kushiro
Tomakomai
Noshiro
Akita
Sakata
Niigata-Higashi
Niigata
Toyama
Nanao
Kawagoe
Nagoya
Gamagori
Kobe
Osaka
Chita
Kashima
Futtu
Hitachi
Hitachinaka
Onahama
Kimitsu
Chiba
Tokyo
Kawasaki
Yokohama
Tagonoura
Shimizu
Omaezaki
Toyohashi/Tahara
Atsumi
Kinuura
Owase
Yokkaichi
Sakai-Senboku
Wakayama
Kakogawa
Komatsujima
Kamaishi
Ofunato
Ishinomaki
Sendai
Souma
Haramachi


F
Punta Arenas
Boston
Davisville
Cove Point
New York/Newark
Norfolk
Wilmington
Morehead City
Baltimore
Wilmington
Charleston
Sparrows Point
Savannah
Portsmouth
Brunswick
Elba Island
Hamilton
Jacksonville
Houston
Lake Charles
Sabine Pass
Mobile
Galveston
New Orleans
Freeport
Loop
Freeport
Port Everglades
Nassau
Miami
Fort de France
Frederiksted
Philipsburg
Basseterre
Roseau
Pointe-a-Pitre
St. John's
Castries
Altamira
San Juan
Santo Domingo
Veracruz
Port-au-Prince
Kingston
Kingstown
Bridgetown
Santo Tomas de Castilla
Puerto Cortes
Bonaire
Curacao
Aruba
St. George's
Port of Spain
Puerto Quetzal
Acajutla
San Lorenzo
Corinto
Caldera
Puerto Limon
Cristobal
Manzanillo
Balboa
Cartagena
Point Fortin
Puerto Sucre
Guanta
La Guaira
Puerto Cabello

Financial Section

財務セクション

Contents

経営成績の分析	42
連結貸借対照表	44
連結損益計算書	46
連結包括利益計算書	47
連結株主資本等変動計算書	48
連結キャッシュ・フロー計算書	51

財務セクションについて
このアニュアルレビューにある財務セクションは、当社の第144期（自2011年4月1日 至 2012年3月31日）の有価証券報告書を基に編集作成したものです。

経営成績

売上高

売上高は前年度に比べ1.3%減収の9,723億10百万円となりました。報告セグメント別では、コンテナ船が前年度に比べ11.1%減収の3,954億60百万円となりました。これは、主に市況悪化による運賃水準の下落によるものです。不定期専用船はドライバルク事業の市況は低迷しましたが、船隊規模が拡大し、また自動車船事業では日本からの輸出は震災の影響を受けたものの、その後順調に回復、復航および三国間航路の荷動きも堅調に推移した結果、前年度に比べ3.7%増収の4,635億７百万円となりました。その他は前年度に比べ21.9%増収の1,133億42百万円となりました。

売上原価、販売費及び一般管理費

売上原価は、主に燃料油価格の高騰、円高等により、前年度の8,619億96百万円から848億66百万円増加し、9,468億63百万円（前年度比9.8%増）となり、営業収入に対する売上原価の比率は9.88ポイント増加して97.4%となりました。販売費及び一般管理費はコスト削減を図ったものの、連結子会社の増加等もあり、15億32百万円（前年度比 2.4%）増加し、660億10百万円となりました。

営業利益

粗利益の減少により前年度の586億9百万円の営業利益に対し405億63百万円の営業損失となりました。

営業外収益（費用）

受取利息・配当金から支払利息を差し引いた純額は、受取利息の増加により、51億83百万円の損失（前年度は58億14百万円）となり損失が減少しました。また、52億28百万円の為替差損（前年度は72億23百万円）、5億46百万円の持分法による投資利益（前年度は1億1百万円）を計上しました。これらが主要因となり、営業外損益は83億92百万円の損失（前年度は112億59百万円の損失）となりました。

税金等調整前当期純利益

固定資産の売却や株式交換等により特別利益は155億84百万円となりました。また主に減損損失と投資有価証券の売却損等により特別損失は157億67百万円となりました。営業損失の発生の影響と併せ、税金等調整前当期純損失は491億38百万円(前年度 502億９百万円の税金等調整前当期純利益)となりました。

法人税等

法人税等は、主として提出会社における税引前当期純損失の発生に伴う税効果会計の適用により、前年度の183億円のプラスから276億62百万円減少し93億62百万円のマイナスとなりました。

少数株主損益

少数株主損益は、川崎近海汽船等の少数株主に帰属する利益が増加し、前年度の13億６百万円に対し、15億75百万円となりました。

当期純利益

当期純利益は、前年度の306億３百万円の当期純利益に対し、413億51百万円の当期純損失となりました。1株当たり当期純利益は、前年度の40.08円の1株当たり当期純利益に対し、54.14円の1株当たり当期純損失となりました。

資本の財源及び資金の流動性についての分析

キャッシュ・フローの状況

2011年度末における現金及び現金同等物は、前年度末より16億73百万円減少し927億56百万円となりました。各キャッシュ・フローの状況は次のとおりです。

営業活動によるキャッシュ・フローは、前年度より878億10百万円減少し29億8百万円の支出となりました。これは主に税金等調整前当期純損失491億38百万円によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、前年度より291億16百万円支出が増加し832億33百万円の支出となりました。これは主に、船舶設備を中心とした有形固定資産の取得による支出2,372億81百万円、同売却による収入1,628億98百万円によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フローは、前年度より1,111億3百万円収入が増加し863億6百万円の収入となりました。これは主に、長期借入金の純増額885億78百万円、短期借入金・コマーシャル・ペーパーの純増額175億63百万円によるものです。

資金需要

当社グループの運転資金需要のうち主なものは、当社グループのコンテナ船事業や不定期専用船事業運営に関わる海運業費用です。この中には港費・貨物費・燃料費などの運航費、船員費・船舶修繕費などの船費及び借船料などが含まれます。このほか物流事業やターミナル関連事業の運営に関わる労務費等の役務原価、各事業についての人件費・情報処理費用・その他物件費等の一般管理費があります。また、設備資金需要としては船舶投資や物流設備・ターミナル設備等への投資があります。2011年度中に2,391億96百万円の設備投資を実施しました。

財務政策

当社グループの事業維持・拡大を支える低コストで安定的な資金の確保を重視しています。長期の資金需要に対しては金融機関からの長期借入金を中心に、社債発行、新株発行により調達しています。短期的な運転資金を銀行借入、コマーシャル・ペーパー(CP)発行により調達し、一時的な余資は安定性・流動性の高い金融資産で運用しています。また、キャッシュマネージメントシステム等を利用して、国内・海外グループ会社の余剰資金を有効活用しています。

流動性の確保としまして、CP発行枠600億円、金融機関との当座貸越契約に基づき設定された借入極度枠470億円に加え、国内金融機関と150億円のコミットメントラインを設定し、緊急の資金需要に備えています。

当社は国内2社及び海外1社の格付機関から格付を取得しており、2012年６月26日0時現在の発行体格付は、日本格付研究所(JCR)「BBB＋」、格付投資情報センター(R&I)「BBB－」、スタンダードアンドプアーズ(S&P)「BB」となっております。また、短期債格付(CP格付)についてはJCR「j–2」、R&I「a–2」を夫々取得しています。

財政状態

2011年度末の資産合計は、前年度末比341億43百万円増加し１兆666億48百万円となりました。流動資産は、現金及び預金の増加が主な要因となり、前年度末比178億99百万円増加し2,807億44百万円となりました。

固定資産は前年度末比162億44百万円増加し7,859億4百万円となりました。固定資産のうち有形固定資産は、主に船舶の取得により、前年度末比347億21百万円増加し6,184億49百万円となりました。投資その他の資産は、上場株式の時価の下落による投資有価証券の減少等により、前年度末比180億67百万円減少し1,575億1百万円となりました。

2011年度末の負債合計は、前年度末比891億95百万円増加し8,067億14百万円となりました。流動負債は、主にコマーシャル・ペーパーの増加により、前年度末比206億16百万円増加し2,243億28百万円となりました。固定負債は、長期借入金の増加が主な要因となり、前年度末比685億78百万円増加し5,823億85百万円となりました。

2011年度末の純資産合計は、前年度末比550億51百万円減少し、2,599億34百万円となりました。純資産のうち株主資本は、主に利益剰余金が452億25百万円減少し3,268億70百万円となりました。その他の包括利益累計額は、その他有価証券評価差額金が79億91百万円減少したこと及び為替換算調整勘定が98億8百万円減少したことを主な要因として、前年度末比38億70百万円減少し△842億97百万円となりました。

配当政策

利益配分に関する基本方針

当社は経営計画の主要課題である持続的成長のための設備投資等への充当や、企業体質の充実・強化のために必要な内部留保の確保等を勘案しつつ、株主の皆様への利益還元を最大化することを重要課題と位置づけています。連結純利益に対する配当性向につきましては2010年代半ばにおける目標である30%を念頭に置き、徐々に高めていく方針です。

剰余金の配当につきましては、期末配当(毎年3月31日を基準日)を定時株主総会の決定事項とし、中間配当については定款に「取締役会の決議によって、毎年9月30日を基準日として中間配当をすることができる」旨を定め、実施しています。

2011年度の配当金につきましては、業況の著しい悪化により、当期純損失となりましたため、誠に遺憾ながら見送らせていただきました。

2012年度の配当金につきましては、現時点では未定とさせていただきます。通期の見通し及び当社の財務状況を総合的に勘案し、予想可能と判断されるに至った時点で改めてお知らせすることと致します。

当社グループは一丸となって徹底的なコスト削減とサービス合理化に取り組み、2012年度の黒字化及び復配を果たすべく最大限努めてまいります。

連結貸借対照表

川崎汽船株式会社及び連結子会社
2011年及び2012年3月31日現在

（単位：百万円）

	前連結会計年度（2011年3月31日）	当連結会計年度（2012年3月31日）
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	¥ 74,063	**¥ 96,698**
受取手形及び営業未収金	78,313	**77,894**
短期貸付金	1,903	**7,022**
有価証券	24,998	**1**
原材料及び貯蔵品	34,411	**38,303**
繰延及び前払費用	32,448	**36,758**
繰延税金資産	2,224	**4,988**
その他流動資産	15,008	**19,744**
貸倒引当金	△526	**△666**
流動資産合計	262,845	**280,744**
固定資産		
有形固定資産		
船舶（純額）	379,295	**473,552**
建物及び構築物（純額）	25,422	**24,262**
機械装置及び運搬具（純額）	6,629	**6,467**
土地	30,717	**29,825**
建設仮勘定	136,114	**78,797**
その他有形固定資産（純額）	5,550	**5,545**
有形固定資産合計	583,728	**618,449**
無形固定資産		
のれん	4,518	**4,473**
その他無形固定資産	5,845	**5,479**
無形固定資産合計	10,363	**9,952**
投資その他の資産		
投資有価証券	101,312	**75,214**
長期貸付金	15,896	**15,066**
繰延税金資産	42,988	**51,869**
その他長期資産	16,673	**15,843**
貸倒引当金	△1,302	**△491**
投資その他の資産合計	175,569	**157,501**
固定資産合計	769,660	**785,904**
資産合計	¥1,032,505	**¥1,066,648**

（単位：百万円）

	前連結会計年度（2011年3月31日）	当連結会計年度（2012年3月31日）
負債の部		
流動負債		
支払手形及び営業未払金	¥ 76,750	**¥ 75,275**
短期借入金	55,783	**72,049**
コマーシャル・ペーパー	—	**17,000**
未払法人税等	3,456	**2,661**
賞与引当金	2,088	**1,560**
役員賞与引当金	284	**171**
その他流動負債	65,348	**55,610**
流動負債合計	203,711	**224,328**
固定負債		
社債	74,951	**74,573**
長期借入金	332,481	**406,162**
リース債務	1,963	**13,428**
再評価に係る繰延税金負債	2,632	**2,590**
退職給付引当金	7,793	**7,525**
役員退職慰労引当金	1,978	**1,952**
特別修繕引当金	17,708	**17,555**
デリバティブ債務	67,916	**52,181**
その他固定負債	6,380	**6,416**
固定負債合計	513,807	**582,385**
負債合計	717,519	**806,714**
純資産の部		
株主資本		
資本金	65,031	**65,031**
資本剰余金	49,892	**49,892**
利益剰余金	258,075	**212,850**
自己株式	△903	**△904**
株主資本合計	372,095	**326,870**
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,955	**△6,036**
繰延ヘッジ損益	△55,305	**△41,596**
土地再評価差額金	2,077	**2,297**
為替換算調整勘定	△29,153	**△38,962**
その他の包括利益累計額合計	△80,426	**△84,297**
少数株主持分	23,316	**17,361**
純資産合計	314,986	**259,934**
負債純資産合計	¥1,032,505	**¥1,066,648**

連結損益計算書

川崎汽船株式会社及び連結子会社
2011年及び2012年3月31日に終了した連結会計年度

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2010年4月 1 日 至 2011年3月31日）	当連結会計年度 （自 2011年4月 1 日 至 2012年3月31日）
売上高		
海運業収益及びその他の営業収益	¥985,084	**¥ 972,310**
売上原価		
海運業費用及びその他の営業費用	861,996	**946,863**
売上総利益	123,088	**25,447**
販売費及び一般管理費	64,478	**66,010**
営業利益又は営業損失（△）	58,609	**△40,563**
営業外収益		
受取利息	891	**1,123**
受取配当金	1,857	**2,954**
持分法による投資利益	101	**546**
その他営業外収益	1,974	**1,955**
営業外収益合計	4,825	**6,581**
営業外費用		
支払利息	8,564	**9,261**
為替差損	7,223	**5,228**
その他営業外費用	297	**482**
営業外費用合計	16,085	**14,973**
経常利益又は経常損失（△）	47,350	**△48,955**
特別利益		
固定資産売却益	5,506	**4,612**
投資有価証券売却益	129	**3,641**
株式交換差益	—	**6,344**
その他特別利益	2,265	**986**
特別利益合計	7,900	**15,584**
特別損失		
減損損失	48	**3,362**
投資有価証券売却損	8	**2,614**
投資有価証券評価損	443	**2,517**
造船契約変更損	—	**1,937**
造船契約解約損	—	**3,754**
損害賠償金	790	**—**
その他特別損失	3,749	**1,580**
特別損失合計	5,041	**15,767**
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失（△）	50,209	**△49,138**
法人税、住民税及び事業税	5,297	**5,123**
過年度法人税等	—	**△1,053**
法人税等調整額	13,002	**△13,432**
法人税等合計	18,300	**△9,362**
少数株主損益調整前当期純利益又は少数株主損益調整前当期純損失（△）	31,909	**△39,776**
少数株主利益	1,306	**1,575**
当期純利益又は当期純損失（△）	¥ 30,603	**¥△41,351**

連結包括利益計算書

川崎汽船株式会社及び連結子会社
2011年及び2012年3月31日に終了した連結会計年度

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2010年4月 1 日 至 2011年3月31日）	**当連結会計年度 （自 2011年4月 1 日 至 2012年3月31日）**
少数株主損益調整前当期純利益又は少数株主損益調整前当期純損失（△）	¥ 31,909	**¥△39,776**
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△6,516	**△7,966**
繰延ヘッジ損益	△26,953	**16,112**
土地再評価差額金	―	**42**
為替換算調整勘定	△13,219	**△10,053**
持分法適用会社に対する持分相当額	△772	**△2,650**
その他の包括利益合計	△47,461	**△4,515**
包括利益	△15,551	**△44,291**
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	△14,357	**△45,221**
少数株主に係る包括利益	¥ △1,193	**¥ 929**

連結株主資本等変動計算書

川崎汽船株式会社及び連結子会社
2011年及び2012年3月31日に終了した連結会計年度

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2010年4月 1 日 至 2011年3月31日）	当連結会計年度 （自 2011年4月 1 日 至 2012年3月31日）
株主資本		
資本金		
当期首残高	¥ 65,031	**¥ 65,031**
当期変動額		
当期変動額合計	—	**—**
当期末残高	65,031	**65,031**
資本剰余金		
当期首残高	49,876	**49,892**
当期変動額		
自己株式の処分	15	**—**
当期変動額合計	15	**—**
当期末残高	49,892	**49,892**
利益剰余金		
当期首残高	229,661	**258,075**
当期変動額		
剰余金の配当	△3,056	**△4,202**
当期純利益又は当期純損失（△）	30,603	**△41,351**
自己株式の処分	△8	**△2**
土地再評価差額金の取崩	160	**—**
連結範囲の変動又は持分法の適用範囲の変動	715	**330**
当期変動額合計	28,414	**△45,225**
当期末残高	258,075	**212,850**
自己株式		
当期首残高	△949	**△903**
当期変動額		
自己株式の取得	△18	**△4**
自己株式の処分	63	**4**
当期変動額合計	45	**△0**
当期末残高	△903	**△904**
株主資本合計		
当期首残高	343,619	**372,095**
当期変動額		
剰余金の配当	△3,056	**△4,202**
当期純利益又は当期純損失（△）	30,603	**△41,351**
自己株式の取得	△18	**△4**
自己株式の処分	71	**1**
土地再評価差額金の取崩	160	**—**
連結範囲の変動又は持分法の適用範囲の変動	715	**330**
当期変動額合計	28,476	**△45,225**
当期末残高	¥372,095	**¥ 326,870**

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2010年4月 1 日 至 2011年3月31日）	**当連結会計年度 （自 2011年4月 1 日 至 2012年3月31日）**
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金		
当期首残高	¥ 8,545	**¥ 1,955**
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△6,589	**△7,991**
当期変動額合計	△6,589	**△7,991**
当期末残高	1,955	**△6,036**
繰延ヘッジ損益		
当期首残高	△28,936	**△55,305**
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△26,369	**13,709**
当期変動額合計	△26,369	**13,709**
当期末残高	△55,305	**△41,596**
土地再評価差額金		
当期首残高	2,044	**2,077**
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	32	**220**
当期変動額合計	32	**220**
当期末残高	2,077	**2,297**
為替換算調整勘定		
当期首残高	△17,151	**△29,153**
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△12,002	**△9,808**
当期変動額合計	△12,002	**△9,808**
当期末残高	△29,153	**△38,962**
その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	△35,498	**△80,426**
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△44,928	**△3,870**
当期変動額合計	△44,928	**△3,870**
当期末残高	△80,426	**△84,297**
少数株主持分		
当期首残高	23,743	**23,316**
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△426	**△5,955**
当期変動額合計	△426	**△5,955**
当期末残高	¥ 23,316	**¥ 17,361**

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2010年4月 1 日 至 2011年3月31日）	**当連結会計年度 （自 2011年4月 1 日 至 2012年3月31日）**
純資産合計		
当期首残高	¥ 331,864	**¥ 314,986**
当期変動額		
剰余金の配当	△3,056	**△4,202**
当期純利益又は当期純損失（△）	30,603	**△41,351**
自己株式の取得	△18	**△4**
自己株式の処分	71	**1**
土地再評価差額金の取崩	160	**－**
連結範囲の変動又は持分法の適用範囲の変動	715	**330**
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△45,354	**△9,826**
当期変動額合計	△16,878	**△55,051**
当期末残高	¥ 314,986	**¥ 259,934**

連結キャッシュ・フロー計算書

川崎汽船株式会社及び連結子会社
2011年及び2012年3月31日に終了した連結会計年度

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2010年4月 1 日 至 2011年3月31日）	**当連結会計年度 （自 2011年4月 1 日 至 2012年3月31日）**
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失（△）	¥ 50,209	**¥△49,138**
減価償却費	44,722	**50,044**
減損損失	48	**3,362**
退職給付引当金の増減額（△は減少）	△225	**△254**
役員退職慰労引当金の増減額（△は減少）	△20	**△20**
特別修繕引当金の増減額（△は減少）	70	**△105**
受取利息及び受取配当金	△2,749	**△4,078**
支払利息	8,564	**9,261**
造船契約変更損	—	**1,937**
造船契約解約損	—	**3,754**
損害賠償金	790	**—**
投資有価証券売却損益（△は益）	△120	**△1,026**
有形固定資産売却損益（△は益）	△5,212	**△4,569**
投資有価証券評価損益（△は益）	443	**2,517**
株式交換差益	—	**△6,344**
売上債権の増減額（△は増加）	△4,298	**△3,281**
仕入債務の増減額（△は減少）	8,467	**△950**
たな卸資産の増減額（△は増加）	△8,424	**△3,935**
その他の流動資産の増減額（△は増加）	△10,189	**△1,913**
その他の流動負債の増減額（△は減少）	5,624	**6,209**
その他	8,893	**6,101**
小計	96,595	**7,570**
利息及び配当金の受取額	2,824	**4,071**
利息の支払額	△8,657	**△9,429**
損害賠償金の支払額	△790	**—**
法人税等の支払額	△5,070	**△5,757**
法人税等の還付額	—	**636**
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 84,901	**¥ △2,908**

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2010年4月 1 日 至 2011年3月31日）	当連結会計年度 （自 2011年4月 1 日 至 2012年3月31日）
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	¥ △3,097	**¥ △2,020**
有価証券及び投資有価証券の売却による収入	1,063	**12,913**
有形固定資産の取得による支出	△146,461	**△237,281**
有形固定資産の売却による収入	92,463	**162,898**
無形固定資産の取得による支出	△920	**△848**
長期貸付けによる支出	△3,823	**△11,344**
長期貸付金の回収による収入	5,612	**6,720**
子会社株式の取得による支出	―	**△12,414**
その他	1,045	**△1,856**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△54,116	**△83,233**
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（△は減少）	△2,703	**563**
コマーシャル・ペーパーの純増減額（△は減少）	△9,000	**17,000**
長期借入れによる収入	56,763	**154,476**
長期借入金返済等に係る支出	△64,347	**△65,897**
社債の償還による支出	△2,523	**△15,378**
配当金の支払額	△3,085	**△4,228**
少数株主への配当金の支払額	△337	**△494**
少数株主からの払込みによる収入	438	**268**
その他	△1	**△2**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△24,796	**86,306**
現金及び現金同等物に係る換算差額	△4,560	**△2,810**
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	1,428	**△2,646**
現金及び現金同等物の期首残高	92,122	**94,429**
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	879	**947**
合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	―	**25**
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 94,429	**¥ 92,756**

会社概要（2012年3月31日現在）

社　　名	川崎汽船株式会社
設　　立	1919年（大正8年）4月5日
資 本 金	650億3,156万円
社　　長	朝倉次郎
従業員数	664名（陸員486名、海員178名）
事業内容	海上運送業、陸上運送業、航空運送業、陸海空通し運送業、港湾運送業等

事業所

本　社	〒100-8540 東京都千代田区内幸町2丁目1番1号 （飯野ビルディング） 電話（03）3595-5063　FAX（03）3595-5001
本　店	〒650-0024 神戸市中央区海岸通8番（神港ビル） 電話（078）332-8020　FAX（078）393-2676
支　店	名古屋 〒450-0001 名古屋市中村区那古野1丁目47番1号 （名古屋国際センタービル11階） 電話（052）589-4510　FAX（052）589-4585 関西 〒650-0023 神戸市中央区栄町通1丁目2番7号 （大同生命神戸ビル5階） 電話（078）325-8727　FAX（078）393-2676
海外駐在員事務所	北京、マニラ、中東
海外法人	韓国、香港、中国、台湾、タイ、フィリピン、シンガポール、マレーシア、インドネシア、ベトナム、インド、豪州、英国、ドイツ、フランス、オランダ、ベルギー、イタリア、フィンランド、デンマーク、ノルウェー、スウェーデン、スペイン、ポルトガル、トルコ、カナダ、米国、メキシコ、チリ、ペルー、ブラジル、南アフリカ 等
関係会社（連結対象）	国内29社　海外285社

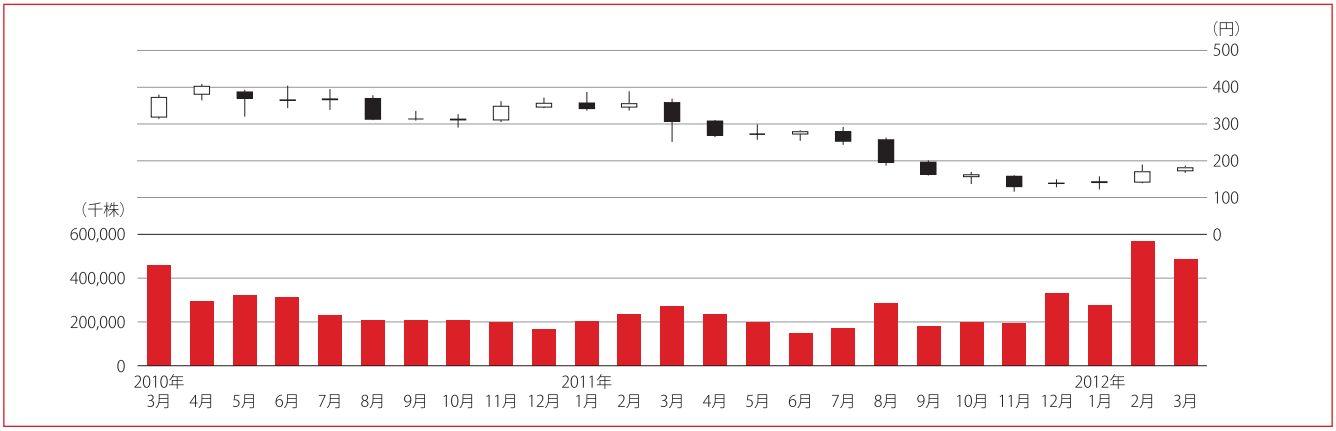
株式情報（2012年3月31日現在）

発行可能株式総数	2,000,000,000株
発行済株式数	765,382,298株
株主数	45,092名
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 （中央三井信託銀行株式会社と住友信託銀行株式会社、中央三井アセット信託銀行株式会社との合併に伴い、2012年4月1日より上記に変更）
上場取引所	東京・大阪・名古屋・福岡 （大阪は2012年6月18日付けで上場廃止）

大株主

株主	持株数（千株）	持株比率（%）
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	73,709	9.63
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	43,087	5.62
みずほ信託銀行株式会社退職給付信託川崎重工業口再信託受託者資産管理サービス信託銀行株式会社	30,000	3.91
JFEスチール株式会社	28,174	3.68
株式会社損害保険ジャパン	27,295	3.56
小手川　隆	24,531	3.20
チェース マンハッタン バンク ジーティーエス クライアンツ アカウント エスクロウ	14,467	1.89
日本生命保険相互会社	14,331	1.87
モルガンスタンレーアンドカンパニーインターナショナルピーエルシー	14,098	1.84
東京海上日動火災保険株式会社	14,010	1.83

株価チャート



〒100-8540
東京都千代田区内幸町二丁目1番1号 飯野ビルディング
電話：03-3595-5063（IR・広報グループ）
ファックス：03-3595-5001
http://www.kline.co.jp

E-Bookのご案内

本冊子はE-Bookでもご覧いただけます。

▶▶ **http://www.kline.co.jp/ir/library/annual/index.html**

VEGETABLE OIL INK